



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

NÄKÖKULMIA PEREHDYTTÄMISEEN
Perehdytysmateriaalin valmistaminen Raahen
nuorisotoimelle

Päivi Vilhunen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 05 / 2015

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Päivi Vilhunen	Sivumäärä 64 ja 44 liitesivua
Työn nimi NÄKÖKULMIA PEREHDYTTÄMISEEN, Perehdytysmateriaalin valmistaminen Raahen nuorisotoimelle	
Ohjaava(t) opettaja(t) Regina Pesonen ja Pirkko Salo	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Raahen nuorisotoimi, Ari Pietarinen	
Tiivistelmä <p>Tämä toiminnallinen opinnäytetyö on työelämän tilaustyö ja kuvaa perehdytysmateriaalin valmistamisen prosessia Raahen nuorisotoimelle. Tavoitteena on ollut luoda tilaajalle sellainen perehdytysmateriaali, joka tukee kyseisen työyhteisön tarpeita. Toisena tavoitteena on ollut pohtia perehdyttämisen prosessia yleensä laajempänä kokonaisuutena. Opinnäytetyön kautta on haluttu lisätä työn tilanteen työyhteisön tietoisuutta perehdytyksestä prosessina ja koota sellainen kokonaisuus, jota muissakin työyhteisöissä voidaan halutessa käyttää perehdytysmateriaalin teossa pohjana. Opinnäytetyön hyödynnettävyyden lisäämiseksi on otettu huomioon työyhteisön kaikkien osapuolten näkökulmat, uudesta tulokkaasta työyhteisöön ja esimieheen asti. Perehdytysmateriaalin kokoamisen ja työyhteisön perehdytykseen liittyvien arvojen, toiveiden ja tärkeäksi katsomien asioiden kokoamiseen on käytetty tutkimustapana puolistrukturoitua teemahaastattelua, avointa haastattelua ja osallistuvaa havainnointia. Teoriatietoon verraten haastattelujen tulokset ovat yleistettävissä myös yleisemmälle tasolle.</p> <p>Perehdytysmateriaalin valmistamisen kuvaamisen ohella tämä opinnäytetyö on myös selvitys siitä, millaista perehdytyksen tulisi etenkin työyhteisön näkökulmasta olla, jotta se olisi riittävän hyvää. Työyhteisölle tehdyt haastattelut antoivat hyvän pohjan tälle pohdinnalle. Opinnäytetyöhön on koottu keskeisiä asioita, joita perehdytys prosessin suunnittelussa kannattaa ottaa huomioon. Siinä on esitelty perehdytyksen malleja, hyvän perehdytyksen piirteitä, perehdytyksen onnistumisen haasteita ja perehdytyksen lainsäädännöllisiä vaatimuksia. Myös perehdytyksen ja työhyvinvoinnin yhteys on otettu huomioon ja työssä halutaan antaa vinkkejä työyhteisön hyvän vuorovaikutuksen lisäämiseen kehittäväällä tavalla.</p> <p>Opinnäytetyön ja työnantajan tilaaman perehdytysmateriaalin lisäksi valmistuivat myös pieni työyhteisön perehdyttämisosas sekä perehdyttämisen seurantalista. Näiden tarkoituksena on toimia perehdyttämisen tukena työpaikalla.</p>	
Asiasanat perehdyttäminen, työnopastus, prosessi, henkilöstökoulutus, työyhteisö, laatujohtaminen, työhyvinvointi	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Civic Activities and Youth Work

ABSTRACT

Author Päivi Vilhunen	Number of Pages 64 + 44
Title Aspects of Orientation, Preparation of the Orientation Material to the Youth Services of Raahe City	
Supervisor(s) Regina Pesonen and Pirkko Salo	
Subscriber and/or Mentor Youth Services of Raahe City, Ari Pietarinen	
<p>Abstract</p> <p>This functional thesis is working life made to order and it is illustrating the preparation process of the orientation material which is made to Raahe Youth Services. The aim has been to create a client orientation material that supports the needs of the workplace. The second objective has been to consider the orientation process usually on a holistic basis. Through this thesis there has been desire to increase the work ordered work community awareness of the induction process and assemble the kind of entity, which in other workplaces may wish to use as a basis for making orientation material. To increase the usability of the thesis is to take into account the perspectives of all parties working in community, from the newcomer to the community and their supervisor. Assembling orientation material and the values, wishes and important matters which are related to the orientation have been used a semi-structured theme interview, open interviews and participant observation. Comparing the theory and the interviews the results can be generalized to the general level.</p> <p>This thesis is also an explanation of what kind of orientation should be especially from the perspective of the working community to make it good enough. The interviews in workplace provided a good basis for this discussion. This thesis has been gathered key issues which are good to take into account when planning the orientation process. It shows the orientation models, a good introduction to features, the challenges of the introduction success and the legislative requirements of the orientation. Also, the connection of orientation and well-being in the work community is taken into account so the thesis is desired to provide tips for raising a good working community interaction, aimed at developing way.</p> <p>In addition to the thesis and the employer ordered orientation material also completed a small workplace orientation guide and orientation tracking list. Their purpose is to serve as orientation support in the workplace.</p>	
Keywords Orientation, Job orientation, Process, Staff Education and Training, Working Community, Quality Management, Well-being at Work	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 MITÄ ON HYVÄ PEREHDYTYS	8
2.1 Perehdyttäjän tärkeys ja työyhteisöön sisälle pääsemisen tärkeys	9
2.2 Vierihoidon perehdyttäminen ja malliperehdyttäminen perehdyttämisen malleina	12
2.3 Muita perehdyttämisen malleja	15
2.4 Perusteita työn tilaajalle sopivasta perehdytysmallista	17
2.5 Esimiehen asema perehdyttämisessä	18
3 PEREHDYTYKSEN ONNISTUMISEEN LIITTYVIÄ HAASTEITA	20
3.1 Erilaisuus	21
3.2 Työyhteisön vuorovaikutukselliset ongelmat	22
3.3 Työyhteisön tapoihin sopeutuminen	24
3.4 Työyhteisön väsyminen vaihtuviin työntekijöihin	25
3.5 Perehdytysprosessin tutuksi tekeminen työyhteisölle	26
4 PEREHDYTYKSEEN LIITTYVÄ LAINSÄÄDÄNTÖ	27
4.1 Työturvallisuus	29
4.2 Tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja työsuojeluyhteistoiminta	32
4.3 Työehtosopimukset	33
4.4 Irtisanomissuoja	33
5 PEREHDYTYKSEN MUUTOS - TYÖNOPASTUKSESTA KOHTI KOKONAISVALTAISTA PEREHDYTYSTÄ	34
5.1 Perehdytyksen kehittäminen	36
6 PEREHDYTYSMATERIAALIN TEKEMINEN	37
6.1 Pohdintaa opinnäytetyön idean syntymisestä	37
6.2 Raahen nuorisotoimi työn tilaajana	39
7 SELVITYKSEN TEKEMINEN JA SEN TUTKIMUSVAIHEIDEN ESITTELY	40
7.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus	40
7.2 Havainnointi tutkimusmenetelmänä	41
7.3 Haastattelu tutkimusmenetelmänä	43
7.4 Haastattelijan ja haastateltavan roolit haastattelutilanteissa	44
7.5 Toimintatutkimuksen piirteitä	46
7.6 Aineiston käsittely, purkaminen ja analysointi	48
8 TUTKIMUKSEN TULOSTEN ESITTELYÄ	50
8.1 Tutkimuskysymykset	50
8.2 Hyvän perehdytyksen TOP 7	51
8.3 Yhteys työhyvinvointiin	52
8.4 Työyhteisön perehdyttämisoppaan tekeminen	56
9 TUTKIMUKSEN LAADUN JA LUOTETTAVUUDEN ARVIOIMINEN JA TUOTOSTEN KÄYTTÖÖNOTTO	56
9.1 Selvityksen tulosten raportointi	57
9.2 Opinnäytetyön tuotosten jalkauttaminen tilaajalle ja tilaajan palaute	58

LÄHTEET	60
LIITTEET	64
LIITE 1. Haastattelukysymykset	65
LIITE 2. Uuden työntekijän opas (ei julkinen)	
LIITE 3. Pieni työyhteisön perehdyttämisopas (ei julkinen)	
LIITE 4. Perehdyttämisen seurantalista (ei julkinen)	

1 JOHDANTO

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö kuvaa perehdytysmateriaalin tuottamisen prosessia sen tilanteelle työyhteisölle. Idea työhön lähti siitä, että halusin tehdä työn, josta olisi oikeasti käytännöllistä hyötyä työn tilaajalle. Minulle on tärkeää, että omakaan työni ei mene hukkaan ja sen takia tämäntyyppinen työ jolla on konkreettinen tuotos, on minulle sopiva. Tein keväällä 2014 Järjestö- ja nuorisotyön toimijat ja talous- opintojaksoon liittyvän työharjoittelun Raahen nuorisotoimella ja sopiessani harjoittelusta kyselin jo hiukan ennalta mahdollisesta tarpeesta johonkin asiaan, jonka voisin tehdä opinnäytetyönä. Tällöin nousi esille perehdytysmateriaalin tuottamisen tarve, koska sellaista ei vielä ollut.

Tehdessäni harjoittelua huomasin, että perehdytysmateriaali tuntui olevan kaikkien mielestä tarpeellinen. Koko työyhteisö toivoi, että sellainen saataisiin käyttöön. Kun ilmaisin työyhteisölle, että alan todennäköisesti tekemään heille perehdytysmateriaalia opinnäytetyönäni, vastaanotto asian suhteen oli positiivinen. Kaikki tuntuivat olevan sitä mieltä, että hyvä kun asia saadaan tehtyä. Koska tilaaja ja koko työyhteisö olivat mielissään asian tekemisestä, työn aloittaminen tuntui mielekkäältä.

Toisaalta minulla on myös toisenlainen pohja aiheen suhteen, sillä olen aikaisemmissa työyhteisöissä useasti todennut puutteita perehdytyksessä. Näyttää siltä, että perehdytyksen prosessia ja sen hyviä puolia ei kunnolla tiedosteta. Tällä tarkoitan sitä, että uudelle työntekijälle saatetaan antaa esimerkiksi vain perehdytystiivistelmä eteen ja sen jälkeen oletetaan, että hän tietää kaiken ja osaa hoitaa kaiken samalla tavalla kuin muutkin työyhteisössä. Joissakin tapauksissa uutta työntekijää kehoitetaan lähinnä lukemaan työpaikan intranettiä ja sanotaan, että sieltä kyllä löydät kaiken oleellisen tiedon. Tämä tuntuu hieman surulliselta, kun pelkästään maalaisjärjellä voi ajatella hyvän perehdytyksen olevan myös työpaikan ja työyhteisön etu, väheksymättä ollenkaan uuden työntekijän etua.

Varmasti tämän päivän työelämän tilanne määräaikaaisuuksineen ja usein vaihtuvine työntekijöineen vaikuttaa omalta osaltaan myös työyhteisöjen sitoutumiseen perehdyttämisessä. Monet kokevat aikansa ja energiansa menevän hukkaan joutuessaan

opettamaan aina uuden ihmisen samoihin tehtäviin, kun taas jonkin ajan kuluttua sama on tehtävä uudelleen. Myös epävarmuus työpaikkojen jatkuvuudesta tuo oman osansa tilanteeseen, kun työnantajat pyörittävät vakansseja ja sijaisia otetaan tehtäviin, joihin alun perin palkatut henkilöt hoitavat samaan aikaan jotain aivan eri tehtävää. Tämän pohjalta on ymmärrettävääkin, että työyhteisöt väsyvät työntekijöiden vaihtuvuuteen ja tavallaan saman tilanteen alusta aloittamiseen kerta toisensa jälkeen.

Nämä ovat valitettavia muutoksia työelämässä, mutta toisaalta ne ovat tätä päivää. Ihminen voi kuitenkin paljon vaikuttaa omaan ja muiden hyvinvointiin esimerkiksi juuri työyhteisössä, muuttamalla omaa tapaansa ajatella ja sitä miten asioihin suhtautuu. Ihminen voi valita, antaako asioiden vaikuttaa itseensä negatiivisesti vai päättääkö hän ottaa asiat asioina, hyväksyä ne ja tehdä parhaansa siinä missä pystyy tekemään. Perehdytyksellä, uuden työntekijän vastaanottamisella ja sillä, miten uuteen työntekijään suhtaudutaan, voi tämän selvityksen perusteella olla hyvinkin kauaskantoiset vaikutukset työyhteisön hyvinvoinnille tulevaisuudessa.

Tehdessäni selvitystä haastatteleamalla työyhteisöä, havaitsin työyhteisön hyvinvoinnin ja onnistuneen perehdytyksen yhteyden aika selkeästi. Koska tämä on myös tietoperustaan verrattuna selkeästi yleistettävissä oleva asia, puhun asiasta tässä opinäytetyössä paljon myös yleisellä tasolla. Työn tilanteen työyhteisön haastattelujen vastaukset lähinnä antavat vahvistusta teorialle ja aikaisemmalle kokemukseen pohjautuvalle tiedolle.

Perehdytyksen ja työhyvinvoinnin yhteys riippuu myös hyvin paljon uudesta työntekijästä itsestään ja hänen kyvystään ottaa paikka haltuunsa ja etsiä itse tarvitsemansa tieto mahdollisesta vaatimattomasta perehdytyksestä ja välinpitämättömästä vastaanotosta huolimatta. Tällainen tilanne ei kuitenkaan koskaan ole ihanteellinen. Jos työpaikassa on selkeä tarve uudelle työntekijälle, on oikeus ja kohtuus että hänet otetaan vastaan tasaveroisena työntekijänä muiden kanssa ja halutaan auttaa häntä pääsemään alkuun työssään, mikä luonnollisesti on koko työyhteisön etu. Tällöin työyhteisökin voi luottaa siihen, että uudelle voi jättää vastuuta ja hän hoitaa työnsä niin kuin pitää.

Valitettavasti asiat eivät kuitenkaan aina näytä menevän näin selkeästi. Työyhteisöissä voi olla jo kauan kasvanutta katkeruutta esimerkiksi siitä, ettei ole itse saanut hyvää perehdytystä aikanaan ja on sen takia joutunut oppimaan kaiken kantapään kautta. Tällöin omaa huonoa kokemusta saatetaan siirtää uuteen työntekijään ja säästellä omaa tietotaitoa ja katsoa, miten uusi henkilö tilanteista selviytyy. Tällaisen käytöksen ei pitäisi koskaan antaa jatkua, vaan asioista pitää ottaa opiksi. Kun työyhteisöissä otetaan reipas asenne, että työtä tehdään saman tavoitteen eteen ja säännöllisin väliajoin päivitetään syyt, miksi tätä työtä tehdään, aletaan olla oikealla linjalla.

Työyhteisön hyvinvoinnin hoito ja ylläpitäminen ovat niitä arvoja, joihin yritysten kannattaa todella panostaa. Hyvinvoiva työyhteisö tekee positiivisella asenteella töitä yhteisen tavoitteen eteen. Hyvinvoivaan työyhteisöön on myös paljon helpompi ottaa vastaan uusia työntekijöitä ja hyvinvoiva työyhteisö myös varmasti tekee omalta osaltaan parhaansa, jotta uusi henkilö pääsee mahdollisimman hyvin mukaan.

Hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa paljon jo heti alussa. Kun perehdytys on selkeä, kattava ja kaikille sama, myös työyhteisö voi luottaa siihen, että uusi pääsee mahdollisimman hyvin alkuun ja tietää ne asiat, jotka vähintään tulee tietää. Hyvällä perehdytyksellä uusi työntekijä saadaan nopeasti samanarvoiseksi tekijäksi työyhteisöön, kun hän omaa työtehtävät ja työpaikan säännöt ja työtavat nopeasti. Näin säästetään muun työyhteisön työaikaa ja kaikkien osapuolten hermoja myöhemmin. Kun perehdytys on hyvin suunniteltu, kaikki tietävät kuka tekee mitäkin ja perehdytyksen etenemistä voidaan seurata. Kun perehdytyksen prosessi on kaikille selkeä, se ei kuormita ketään niin, että koettaisiin kaiken kaatuvan omaan niskaan uuden työntekijän saapuessa. Vastuista joko sovitaan tai sitten niitä jaetaan tasapuolisesti. Joka tapauksessa miten asia onkin, se on kaikkien tiedossa.

Yhteenvetona haluan vastata tällä työlläni seuraaviin tavoitteisiin:

Haluan luoda työn tilaajalle sellaisen perehdytysmateriaalin, jonka hän on tilannut ja joka tukee kyseisen työyhteisön tarpeita. Toisena tavoitteenani on pohtia työhön perehdytystä yleensä laajempänä kokonaisuutena sekä oma aikaisempi työkokemukseni että asiasta oleva tietoperusta huomioiden ja etsiä vastauksia kysymykseen millaista on hyvä työhön perehdytys ja millaista työntekijät haluavat perehdytyksen ole-

van, jotta se olisi tarpeeksi hyvää. Haluan myös tämän työni kautta lisätä tietoisuutta perehdytyksestä prosessina työyhteisössä. Tältä pohjalta tavoitteenani on luoda sellainen paketti, jota muissakin työyhteisöissä voidaan käyttää oman perehdytyksen suunnittelun ja perehdytysmateriaalin tekemisen pohjana.

2 MITÄ ON HYVÄ PEREHDYTYS

Mielestäni perehdyttämisen kiteyttämisen voi aloittaa seuraavalla tavalla, lainaten Viitalan (2003) sanoja:

”Perehdyttäminen on uuden tulokkaan tukemista siihen saakka, kunnes hän on riittävän varma ottamaan ohjekset omiin käsiinsä uudessa tehtävässään. Samalla se on tutustuttamista uuteen organisaatioon ja uusiin tehtäviin. Perehdyttäminen on palvelus uudelle tulokkaalle, organisaation toiminnan laadun säilyttämiselle ja yrityskuvalle. Sen pitäisi koskea kaikkia rekrytoituja henkilöitä, myös harjoittelijoita, lomittajia, opinnäytetöiden tekijöitä ja uusiin tehtäviin siirrettyjä henkilöitä. Uuden työntekijän kohdalla korostuu koko yritykseen tutustuttaminen, kun taas toisiin tehtäviin siirryttäessä painotetaan työtehtäviin perehdyttämistä.” (Viitala 2003, 259.)

Lähtiessäni avaamaan aihetta itselleni, halusin perehtyä ensiksi siihen mitä hyvä perehdytys oikeastaan on. Mitä asioita konkreettisesti tarvitaan, jotta perehdytys olisi tarpeeksi hyvää ja onnistuisi riittävän hyvin. Vastauksia näihin kysymyksiin etsiessäni käytin tutkimustapana haastatteluja ja kirjallisuutta. Nämä sivusivat hyvin toisiaan. Tekemieni haastattelujen perusteella tähän lukuun kootut asiat korostuivat tärkeimpinä. Tietoperustaa ja haastattelujen tuloksia verraten olen kerännyt tähän lukuun niitä konkreettisia asioita, joista hyvä perehdytys muodostuu.

”Ajatuksena on kuitenkin alun perin aristoteelinen ajatus, että yksityisessä toistuu yleinen. Tutkimalla yksityistä tapausta kyllin tarkasti saadaan näkyviin myös se, mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä toistuu usein tarkasteltaessa ilmiötä yleisemmällä tasolla.” (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 171.)

Näin ollen yhtä työpaikkaa ja työyhteisöä tutkiessa tietoperustaan verraten on mahdollista saada aikaan myös sellaisia tutkimustuloksia, jotka ovat käytettävissä laajemmalla yleisellä tasolla. Tällaisia yhdistäviä tutkimustuloksia ovat mm. arvoihin liittyvät asiat, esimerkiksi; mitä työntekijät kokevat tärkeäksi hyvässä perehdytyksessä. Perehdytyksen prosessia kuvatessa tämänkaltaisia yhtäläisyyksiä löytyy paljon. Seuraavissa kappaleissa käyn läpi muutamia tärkeimpinä ja yleisimpinä esiin nousseita seikkoja.

2.1 Perehdyttäjän tärkeys ja työyhteisöön sisälle pääsemisen tärkeys

Haastattelujen perusteella työntekijät korostivat suuresti perehdyttäjän tärkeyttä, eli sitä, että uutta työtä aloitettaessa uutta työntekijää varten on olemassa ainakin yksi henkilö, joka opastaa työn pariin ja jolta voi aina tarvittaessa kysyä apua ja neuvoja.

Suurissa organisaatioissa järjestetään usein erityisiä perehdyttämiskursseja, joissa on mukana useampia uusia työntekijöitä samanaikaisesti. Pienissä organisaatioissa ongelmana kuitenkin saattaa olla, ettei kukaan ehdi perehdyttää uutta työntekijää muuhun kuin työhön. Tällöin voi kulua paljon aikaa, ennen kuin uusi työntekijä kokee kuuluvansa joukkoon. (Viitala 2003, 259.)

Yhtä tärkeää kuin tiedon saaminen ja löytäminen uudessa työpaikassa, on myös yleinen vastaanotto. Uudelle työntekijälle on tärkeää kokea olevansa odotettu ja tervetullut, sekä työyhteisön halukkuus auttaa ja opastaa häntä. On tärkeää että tietoa ei pimitetä tai että uusi työntekijä joutuu kokemaan tungettelevansa tai olevansa ylimääräinen tai haitaksi muille. Nämä asiat vaikuttavat työhön ja työilmapiiriin myöhemmin.

”Perehdyttämisen kansantaloudelliset hyödyt ovat suuret. Sen avulla luodaan edellytykset sille, että työntekijä pysyy kunnossa, on tyytyväinen, sairastaa vähemmän ja huolehtii työn tuottavuudesta. Perehdyttämiskurssilla päästään tässä vain alkuun. Työnteon ja kehittymisen mahdollisuuksia on sen jälkeen edelleen vaalittava työpaikalla.” (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Vaikka työpaikalla olisikin yleisenä käytäntönä tietyt perehdyttämistoimenpiteet ja perehdyttämisjakso, perehtyminen ja oppiminen jatkuvat myös sen jälkeen. Ei ole reilua eikä järkevää olettaa, että tietyn jakson jälkeen uuden pitäisi osata kaikki sama minkä talossa pitkään olleet työntekijät osaavat. Aina täytyy olla mahdollisuus kysyä ja oppia lisää, mikäli sellainen tilanne eteen tulee. Oppiminen on ikuista jokaiselle ja työyhteisön tulee mahdollistaa jatkuva uuden oppiminen jokaiselle jäsenelleen.

Suosittuun *Harjoittelu tekee mestarin ja mestarit harjoittelevat aina* – sanontaan voisi lisätä vielä sen, että mestarikin on ollut harjoittelija. Myös *Kukaan ei ole seppä syntyessään* -sananelämykselle muistuttaa meitä siitä, että jostain on aina aloitettava, kukaan ei ole valmiiksi hyvä ammattilainen ilman harjoittelua ja työkokemusta. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Jokaisella tulee olla mahdollisuus ja oikeus saada apua. Samoin jokaisella on myös velvollisuus ottaa itse asioista selvää, eikä heittäytyä avuttomaksi. Ihan yhtä paljon kuin uudella on oikeus saada tietoa, hänellä on myös velvollisuus tehdä itse parhaansa ja olla aktiivinen, eikä jäädä passiivisesti odottamaan, että kaikki annetaan hänelle valmiiksi tarjottimella.

Yksittäisten kehittämis- ja kohtaamistilanteiden perusteella punnitaan viime kädessä, miten onnistunutta perehdyttäminen on. Lainmukaisuus, strategisuus, rakenteet ja suunnitelmallisuus antavat perehdytykselle tärkeän pohjan, mutta lopulta todellinen kohtaaminen perehdyttämistilanteessa ratkaisee perehdyttämisen toimivuuden ja tehokkuuden. Perehdyttäjien valmiudet toimia oppimisen edistäjinä ja kehittymistä tukevin ohjaajina korostuvat näissä tilanteissa. (Kupias & Peltola 2009, 11.)

Kaikkea työtehtävässä tarvittavaa osaamista ei ole mahdollista, eikä tarpeellistakaan opettaa heti alussa, sillä ihminen kykenee omaksumaan vain tietyn määrän tietoa kerrallaan ja tämä määräytyy yksilöllisesti. Toisaalta uusi työntekijä siirtyy vähitellen myös yrityksen yleisen koulutuksen ja kehittämisen piiriin, mikäli työpaikassa on tällaiseen mahdollisuus. Mikäli järjestettyä yleistä koulutusta ei ole, tapahtuu kuitenkin jatkuvaa uuden oppimista työn ja uusien tilanteiden ohella. Perehdyttäminen ei tarkoita ainoastaan uusien tietojen ja taitojen kehittämistä, vaan auttaa parhaimmillaan

työntekijää saamaan esille ja parantamaan, tunnistamaan ja hyödyntämään hänellä jo olevaa osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 19-20.)

Työyhteisössä on hyvä muistaa, että vaikka yrityksellä on jo omat mallit tehdä töitä ja valmiit työtavat, jokainen uusi tekee kuitenkin töitä omana itsenään, eikä tule korvaamaan jotain tiettyä henkilöä siten, että hänen tulisi tehdä kaikki täsmälleen samalla tavalla kuin aikaisempi henkilö on tehnyt. Uuden työntekijän tulee voida yhdistää oma osaamisensa ja tietotaitonsa jo valmiiksi olemassa oleviin työtapoihin ja muokata näitä yhdistelemällä oma paras mahdollinen tapansa tehdä kyseistä työtä.

Organisaatioon on käytännöllistä ja työn laatua varmistavaa luoda kunnollinen systemaattinen perehdytysjärjestelmä, jota kehitetään ja pidetään ajan tasalla. Siinä määritetään, kuka tai ketkä perehdyttää uuden työntekijän ja miten ja missä. Yleensä perehdyttämisjärjestelmä sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa ja se koskee sekä uutta tulokasta että vastaanottavaa työyhteisöä. Lisäksi perehdyttämisjärjestelmään kuuluvat olennaisena osana tulokkaan vastaanotto ja yritykseen perehdyttäminen, työsuuhdeperehdyttäminen sekä työnopastus työtehtäviin. (Viitala 2003, 260.)

Onnistuneen perehdytyksen voisi mielestäni tiivistää Viitalan (2003) sanoin, seuraavalla tavalla:

”Perehdyttäminen tulee hoitaa siten, että se

- turvaa organisaation ja työyhteisön toiminnan laadun
- luo myönteisen asenteen sekä tulijassa että vastaanottavassa joukossa
- auttaa pääsemään työtehtäviin kiinni mahdollisimman tehokkaasti
- muokkaa vuorovaikutuksen ja yhteistyön maaperää
- tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden onnistumiseen
- antaa kokonaiskuvan organisaatiosta ja työn liittymisestä siihen
- lisää työmotivaatiota ja kiinnostusta alaa kohtaan.”

(Viitala 2003, 260.)

Työyhteisön tulee olla valmis antamaan ja jakamaan tietämyksensä ja tietotaitonsa uuden käyttöön ja samalla ottaa vastaan ja hyväksyä uuden ihmisen olemassa oleva tietotaito ja tausta sekä hänen tapansa tehdä töitä. ”Kohtele muita niin, kuin haluat itseäsi kohdeltavan” – pätee varmasti monin tavoin myös työyhteisöissä.

Hyvä perehdyttäminen on siis samankin perehtyjän kohdalla sekä sopeuttavaa että dialogista. Yrityksen toimintatavat ja pelisäännöt on otettava huomioon – samoin uuden työntekijän tausta ja kokemus. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

2.2 Vierihoidoperehdyttäminen ja malliperehdyttäminen perehdyttämisen malleina

Perehdyttämiselle on olemassa joitakin valmiiksi määriteltäviä malleja, joista erityisesti vierihoidoperehdyttämisen ja malliperehdyttämisen mallit nousivat esille työyhteisölle tehtyjen haastattelujen yhteydessä. Haastateltavat kuvasivat sitä, millaista hyvä perehdytys heidän mielestään on, sekä millaista he toivoisivat sen olevan omassa työyhteisössään, jolloin näiden kahden perehdytyksen mallin tarve työn tilanneessa työyhteisössä kiteytyi. Nämä perehdytyksen mallit saivat pohjan, kun vertasin tekemiäni haastattelujen tuloksia tietoperustaan.

Vierihoidoperehdyttäminen lähtee siitä, että esimies tai joku muu sopiva henkilö ottaa uuden työntekijän siipiensä suojaan heti alusta alkaen ja kertoo hänelle oman työnsä ohella yrityksestä, työyhteisöstä ja tulokkaan tehtävästä ja näyttää kädestä pitäen asioita. Tällöin perehtyminen tapahtuu pikku hiljaa työn tekemisen yhteydessä. Tulokas on mahdollista huomioida omanlaisenaan yksilönä ja hoitaa perehdytys hänelle sopivalla tavalla. Miinuksena lienee se, että perehdyttäjä joutuukin joka kerta ikään kuin aloittamaan alusta uuden työntekijän kanssa, koska valmista mallia tai materiaalia ei ole. (Kupias & Peltola 2009, 36-37.)

Tapa sopii hyvin pienille yrityksille tai jos henkilöstön vaihtuvuus ei ole suuri. Tämä tapa oli haastattelujeni perusteella suosituimmasta päästä. Erityisesti toivottiin, että työn saisi aloittaa toimimalla jonkin aikaa rinnakkain tehtävää aikaisemmin hoitaneen henkilön kanssa. Tämä onkin ihan hyvä tapa oppia tehtävät, etenkin jos edellisen

henkilön tehtävät siirtyvät suoraan uudelle työntekijälle. Silti on muistettava, että uuden tulokkaan tulee saada muokata oma tapansa tehdä kyseistä työtä. Hän ei siis ole esimerkiksi *uusi Siiri* tai *uusi Matti*, vaan oma itsensä, joka nyt hoitaa kyseistä tehtävää itselleen parhaalla mahdollisella tavalla työpaikan sääntöjä ja käytänteitä, sekä tehtävän vaatimuksia ja tavoitteita noudattaen.

Vierihoitoperehdyttämisellä on mahdollista tuottaa erittäin hyvää tai erittäin huonoa perehdyttämistä. Hyvää perehdyttäminen on silloin, kun perehdyttäjä on todella paneutunut tulokkaan auttamiseen uuden työn alussa ja kun hän osaa ohjata tulokasta tulokkaalle sopivalla tavalla ja ottaa hänen oppimistapansa huomioon ja itsekin hallitsee asian, jota perehdyttää. Ohjaajan taidot korostuvat ja hyvä ohjaaja saa tulokkaan sekä oppimaan tarvitsemiaan asioita että tuntemaan olonsa tervetulleeksi. Olennaista on myös se, että perehdyttäjällä on aikaa tehtävänsä hoitamiseen. (Kupias & Peltola 2009, 37.)

Huono perehdyttäjä sen sijaan ei juurikaan piittaa tulokkaasta, jolloin tämä joutuu oppimaan omatoimisesti. Perehdyttäjä saattaa myös olla epävarma tehtävässään, eikä välttämättä osaa huomioida tulokasta oikealla tavalla. Tämän vuoksi perehdyttäjän tehtävään valitun henkilön taidot ja ajankäyttö korostuvat ja hänellä tulisi olla osaamista nähdä sekä organisaation että tulokkaan tarpeet, että ennen kaikkea taitoa ohjata tulokasta uuden työnsä alussa. Hänen tulisi myös osata suodattaa omat henkilökohtaiset ehkä vääristyneetkin mielipiteensä ja asenteensa kokonaan perehdyttämisen ulkopuolelle ja välttää niiden esille tuomista tulokkaan seurassa. (mt., 37.)

Jos perehdyttäminen on yhden henkilön varassa, on riski että hänen asenteensa myös virheineen siirtyvät tulokkaaseen. Tämän takia on tärkeää, että perehdyttäjä hallitsee tietynlaisen neutraalin perehdyttämisen etiikan ja ajattelee tehtävässään sekä yrityksen että tulokkaan parasta, pysyy asialinjalla työasioiden kyseessä ollessa ja pyrkii näyttämään hyvää esimerkkiä kaikin tavoin. Mikäli yritys päättyy käyttämään yhtä perehdyttäjää, hänen olisi hyvä käydä läpi tietynlainen perehdyttäjän etiketti, sekä olla työmoraaliltaan vastuuntuntoinen ja oikeudenmukainen.

Jonkinlainen yhteinen seurantalista yrityksen perehdyttämiseen liittyvistä asioista on hyvä olla olemassa, johon perehdyttäjä ja perehtyjä voivat merkata, kun tietyt asiat

on käyty läpi. Näin lista toimii sekä muistilappuna perehdyttäjälle ja perehtyjälle niistä asioista jotka tulee käydä läpi, sekä samalla näkyvänä muulle työyhteisölle ja esimiehelle, jotta he tietävät tulokkaan saaneen tietyt tiedot. Tarvittaessa muu työyhteisö voi auttaa perehdyttäjää käymällä itse tulokkaan kanssa joitakin asioita läpi (ollessaan esimerkiksi samassa työvuorossa tai toimipaikassa) ja kuittaamalla asian sitten listaan tehdyksi. Todennäköisesti tapa on toimiva vastuullistamaan koko työyhteisöä uuden tukemisessa ja lisäämään yleistä luottamusta perehdytyksen samanarvoisuudesta. Tällä tavalla työyhteisö tietää, mitä uuden kanssa käydään läpi ja kokee, että kaikki saavat täsmälleen samat perustiedot.

Olennaista työpaikoilla on se, että perehdyttämisen järjestelyt tehdään näkyviksi. Työntekijöiden tulee tietää, miten heidän tulevat työtoverinsa tai he itse työtehtäviä vaihtaessaan saavat koulutusta ja opastusta ja sama koskee myös sellaisia tilanteita, joissa työmenetelmät muuttuvat tai kehittyvät. Avoin tiedottaminen ja keskustelu vähentävät epävarmuutta ja vahvistavat koko työyhteisön vastuuta. Neuvottelujen ennaltaehkäisevät ja luottamusta lisäävät vaikutukset ulottuvat yksittäisen työntekijän lisäksi koko työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

Konkreettinen tieto asioista ja siitä, että kaikki saavat samat tiedot, lisää työyhteisön turvallisuuden, luottamuksen ja yhteen hiileen puhaltamisen tunnetta. Samalla se vähentää epävarmuutta ja energian käyttämistä asioiden vatvomiseen ja turhaan juoruiluun. Virheellisesti tai vaillinaisesti hoidettu perehdytys heikentää työntekijän mahdollisuutta onnistua työssään ja tavoitteissaan yrityksen menestymisen hyväksi (mt., 27).

Perehdytyksen onnistuminen on sekä yrityksen, työyhteisön että uuden työntekijän etu. Työyhteisössä tämä näkyy siten, että vastuusuhteet ovat selkeät ja kaikki työntekijät ovat valmiita tai parhaimmillaan jopa innokkaita antamaan apuaan tarvittaessa (mt., 69).

Kun perehdyttämistä puolestaan halutaan yhtenäistää, tehostaa tai auttaa yksittäisiä perehdyttäjiä jäsentämään perehdyttämisen kenttää, puhutaan malliperehdyttämisestä. Tällaisen perehdyttämisen pohjaksi yleensä luodaan erilaisia toimintamalleja ja mallisuunnitelmia ja perehdyttämiseen kuuluu selkeä työn- ja vastuunjaon määrittely

sekä tarpeellisten perehdyttämisen apuvälineiden ja materiaalin keskitetty tuottaminen organisaation sisäisesti käytettäväksi. Yleensä perehdyttämisen tukena toimivat materiaalit löytyvät yrityksen sisäisestä verkosta. Keskitetysti tuotettua materiaalia voivat olla perehdyttämisohjelmat, perehdyttäjien muistilistat, tulokasoppaat tai yhteisesti sovitut minimivaatimukset. (Kupias & Peltola 2009, 37-38.)

Vaikka malliperehdyttämisen piirteet kuulostavat enemmän isojen yritysten toiminnalta tulokasoppaineen, mallinnusta tehdään kuitenkin myös työyksiköiden tasolla laatimalla erilaisia perehdyttäjien ja tulokkaiden oppaita, joiden tarkoitus on helpottaa perehdyttäjien työtä ja toisaalta määritellä hyvän perehdyttämisen laatutasoa omassa työyksikössä (mt., 38).

Yritykselle on monin tavoin eduksi yhtenäistää perehdyttämistä ja yhtenä mahdollisuutena tähän voi ajatella vierihoitoperehdyttämisen oppien sisällyttämisen malliperehdyttämiseen. On kuitenkin hyvä muistaa, että pelkästään mallien avulla perehdyttäminen ei kuitenkaan koskaan voi olla riittävän hyvää, jos perehdyttäjällä ei ole halua tai taitoa ohjaamiseen. (mt., 38.)

Perehdyttäjän osuus, motivaatio ja ohjaamisen taidot yhdistettynä näihin malleihin on jo oikea tie kohti hyvää perehdytystä. Vierihoitoperehdyttämisen ja malliperehdyttämisen yhdistämisellä voidaan saada aikaan hyvää perehdytystä siksi, koska tällöin perehdyttämisellä on kaikille tulokkaille samanlaiset raamit, joiden sisällä saadaan samat tiedot ja taidot, mutta kuitenkin yksilöllisesti vierihoidossa.

2.3 Muita perehdyttämisen malleja

Vierihoitoperehdyttämisen ja malliperehdyttämisen lisäksi, jotka ovat perinteisimpiä perehdyttämisen malleja ja joiden tavoitteena on sopeuttaa uusi tulokas työpaikkaan ja työyhteisöön, tänä päivänä voidaan puhua myös laatuperehdyttämisestä, räätälöidystä perehdyttämisestä ja dialogisesta perehdyttämisestä. Näiden tärkeimpiä piirteitä olen koonnut tähän lukuun antamaan näkökulmaa siitä, miten perehdytystä myös voidaan järjestää ja mihin suuntaan sitä niin halutessa voidaan kehittää.

Laatuperehdyttämisessä korostuu selkeästi koko tiimin rooli. Kaikki kollegat osallistuvat tavalla tai toisella perehdyttämiseen ja sen suunnitteluun ja esimiehen tehtävänä on lähinnä koordinoida perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 50.)

Tilanne on ihanteellinen, mutta vaatii ehdottomasti hyvin toimivan ja perehdytyksen prosessia ymmärtävän työyhteisön. Sen toimivuutta ja suuntaa voi olla osoittamassa perehdytysuunnitelma ja lista, johon kuitataan nimellä, kun tietty asia on käyty läpi tulokkaan kanssa. Tapa edellyttää motivoitunutta ja positiivisen asenteen omaavaa työyhteisöä, jonka kanssa perehdyttämisen prosessi on käyty huolellisesti läpi. Lisäksi se edellyttää myös sitä, että työyhteisöllä on aidosti halua ja osaamista ohjata ja auttaa uutta tulokasta. Mikäli tällaista halua, osaamista ja intoa ei löydy, perehdyttäminen voi olla todella huonoa, kun sitä tehdään tulokkaasta juurikaan piittaamatta ja saatetaan ehkä osittain tarkoittamattakin sabotoida uuden tulokkaan intoa välittämällä omia ehkä värittyneitäkin asenteita ja ajatuksia tulokkaalle.

Räätälöidyssä perehdyttämisessä korostuu puolestaan yrityksen tarpeiden lisäksi myös uuden tulokkaan aikaisemman kokemuksen ja ammattitaidon huomioonottaminen, jolloin perehdyttämisen koordinoijan rooli korostuu. Hänellä täytyy olla selkeä käsitys perehdyttämisen olennaisista osa-alueista sekä taitoa muokata näistä osa-alueista tarkoituksenmukainen ja yksilöllinen perehdyttämisohjelma tulokkaan tarpeiden mukaan. Koordinoijalla täytyy myös osata kytkeä mukaan perehdyttämiseen tarvittavia henkilöitä, jolloin tarvitaan monia perehdyttäjiä, joiden ohjaajantaidot korostuvat organisaatiossa laajalti. (Kupias & Peltola 2009, 50.)

Tapa vaatii paljon enemmän suunnittelua ja etukäteisvalmistelua, joten se sopii parhaiten sellaiseen yritykseen, jossa etsitään tietyn alan asiantuntijaa pitkällä tähtäimellä useaksi vuodeksi eteenpäin. Toisaalta räätälöity perehdyttäminen, samoin kuin dialoginen perehdyttäminenkin, saattavat sopia esimerkiksi esimies-tehtäviin tulevalle.

Dialoginen perehdyttäminen liittyy lähinnä sellaisiin organisaatioihin, jotka perustavat toimintansa yhteiskehittelyn periaatteille. Perehdyttämisen muoto edellyttää yhdessä ajattelua ja siihen tarvitaan usein koko työyhteisö, jolloin jokaisella työyhteisön jäsenellä täytyy olla taitoa käydä tasa-arvoista ja aitoa vuoropuhelua tulokkaan kanssa.

Tulokkaan oma rooli perehdyttämisohjelmansa laatimisessa on suuri, toisaalta myös asiakkaan rooli voi tulla voimakkaasti esiin, jolloin asiakas voi olla yksi perehdyttäjästä. (Kupias & Peltola 2009, 51.)

Opinnäytetyöni tilaajalle viimeiseksi mainitut mallit ovat kuitenkin aika kaukaiset, koska työ on ihmisläheistä ja tilanteissa elävää, mutta vaatii kuitenkin tietyt yhteiset säännöt ja rutiinit. Näin ollen uuden työntekijän täytyy aika pitkälti sopeutua työpaikan toimintamalleihin riippumatta siitä, mikä hänen ammatillinen taustansa on. Toki uusien ideoiden ja toimintatapojen luominen on tässäkin työyhteisössä tervetullutta, kunhan työmalleista ja käytännöistä sovitaan yhteistyössä koko työyhteisön kanssa.

2.4 Perusteita työn tilaajalle sopivasta perehdytysmallista

Haastattelujen, havainnoinnin sekä työyhteisön konkreettisen tilauksen perusteella, opinnäytetyöni tilaajalle sopivimmat perehdyttämisen mallit näyttäisivät olevan vierihoitoperehdyttäminen yhdistettynä malliperehdyttämisen käytäntöihin. Nämä perehdyttämisen mallit nousivat haastattelujeni perusteella kyseisen työyhteisön kaikkein suosituimmiksi tavoiksi saada perehdytystä omalle kohdalleen. Työyhteisössä toivottiin yhtäläisesti sekä perehdyttäjää, jonka puoleen voi kääntyä ja joka auttaa alussa kaikessa tarvittavassa, että ihan yhtä paljon toivottiin yhtenäistä materiaalia ja yleensä yhtäläisyyttä perehdytykseen.

Työni tavoitteet ja tuotokset kiteytyvät seuraavassa lainauksessa, jonka pohjalta syntyivät varsinaisen tilatun perehdytysmateriaalin lisäksi työyhteisön pieni perehdyttämisen opas ja perehdyttämisen seurantalista, vaikka työyhteisö ei ollut sellaisia tilannutkaan. Perehdytyksen ja työyhteisön hyvinvoinnin välillä on kuitenkin selkeä yhteys, johon tällaisilla pienillä asioilla voidaan yrittää vaikuttaa positiivisesti.

”Perehdyttämisprosessin jatkuva kehittäminen pitää parhaimmillaan sisällään myös hyvän ohjaajuuden (vierihoitoperehdyttäminen) sekä erilaiset kaikkien perehdyttäjien käytössä olevat jäsennykset, mallit, apuvälineet ja materiaalit (malliperehdyttäminen).” (Kupias & Peltola 2009, 40.)

Hyvä perehdyttäminen tapahtuu loppujen lopuksi yksittäisissä tilanteissa. Hyvät ohjeet, raamit ja mallit varmasti suurelta osin helpottavat yksittäisten perehdyttäjien työtä ja antavat tähän työhön tarpeellista tukea. (Kupias & Peltola 2009, 38.)

Haastattelujen aikana ilmenneiden työyhteisöön liittyvien asioiden johdosta, kokisin myös työyhteisön perehdytysoppaan olevan sitä mitä tämä työyhteisö kaipaa. Samoin asioista tiedottaminen ja tiedon tasalla oleminen tuntuvat tärkeiltä asioilta, kuten yhteiset perehdyttämisen käytännötkin, jotka käydään yhdessä läpi. Lisäksi työyhteisö voisi hyötyä perehdyttäjän ja perehdytettävän muistilistasta, joka on koko työyhteisön käytössä.

2.5 Esimiehen asema perehdyttämisessä

Esimies on avainasemassa yksikkö- ja tiimikohtaisen perehdyttämisen organisoimisessa ja kehittämisessä, mutta toisaalta usein myös kiireinen monien tehtäviensä kanssa. Tällaisessa tapauksessa tiimiin voidaankin nimetä perehdyttäjä, jolle esimies siirtää perehdyttämisvastuutaan. Parhaimmillaan se on aina koko tiimi, joka osallistuu perehdyttämiseen ja sen kehittämiseen. Tämä ei kuitenkaan aina ole mahdollista, jolloin tehtävään sovitulla henkilöllä on kuitenkin oltava selvä vastuu tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoinnista ja koko prosessin etenemisestä. Perehdyttämisprosessin tulisi olla selkeä ja sen etenemistä olisi syytä seurata tarkasti, jotta sitä voidaan tarvittaessa kehittää. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Monissa työpaikoissa esimies hoitaa perehdytyksen ainakin osittain. Tämä on tärkeää hyvän esimies- /alais-suhteen muodostumiselle. Haastattelujen perusteella myös työntekijät kaipaavat yhteyttä esimiehen kanssa. Aina esimiehen ei kuitenkaan ole mahdollista erinäisistä syistä osallistua perehdyttämiseen ja hänen työpisteensä voi sijaita jopa eri paikkakunnalla. Tällöin perehdyttäjän rooli korostuu entisestään ja yhteistyö esimiehen ja perehdyttäjän tehtävään valitun henkilön kanssa on erityisen tärkeää. Toisaalta, olipa esimies fyysisesti samassa työpisteessä perehdyttäjän kanssa tai ei, hänen tulee ohjata ja tukea häntä työssään.

Perehdyttäjän tehtävään valittu henkilö tarvitsee esimiehen tukea ja ohjausta työssään. Esimiehen tulee luoda yhteistyössä hänen kanssaan sopiva toimintatapa perehdyttämiseen. Jos organisaatiossa on jo perehdyttämissuunnitelma, on tärkeää käydä se yhdessä läpi nimetyn perehdyttäjän kanssa. Nimetyn perehdyttäjän, samoin kuin kaikkien muidenkin perehdyttämistyötä tekevien tehtävä on myös organisaation arvojen ja oikeiden toimintatapojen välittäminen. Esimiehen on tuettava ja seurattava tässä tehtävässä onnistumista ja annettava perehdyttäjille aikaa ja näkemyksiä. Esimiehen on myös turvattava perehdyttäjille riittävästi aikaa hoitaa tehtäväänsä. (Kupias & Peltola 2009, 57.)

Perehdyttämiseen ja vastuun siirtämiseen voi liittyä myös tiettyjä ongelmia. Yrityksen on valittava kuka tai ketkä tämän vastuun ottavat vastaan, vai onko se koko yhteisön yhteinen asia. Pahimmassa tapauksessa voi käydä niin, että vastuu siirtyy tiimeille, mutta kellään tiimissä ei ole aikaa ja osaamista vastaanottaa sitä, vastuut ovat muuten epäselvät tai työyhteisö ei ole tarpeeksi motivoitunut ja hyvinvoiva kantamaan tämän tyyppistä vastuuta. Tällöin työyhteisössä voi olla erinäisiä ongelmia.

Oikean henkilön valinta perehdyttäjän tehtävään on tärkeää, mutta niin on myös valitun henkilön tukeminen tehtävässään. On annettava valtuuksia, huolehdittava resursseista, annettava näkemyksiä, kuunneltava, luotava edellytyksiä ja varmistettava. Perehdyttäjää tulee myös tukea antamalla hänelle kunnollista palautetta työskentelystään. (mt., 57.)

”Usein pelkkä työntekijän työsopimuksen ja ydintehtävän läpikäyminen ei riitä. On myös varmistettava ymmärrettävyys. Epäselvä vastuunjako ja epäselvyys työtehtävistä vievät energiaa ja ovat omiaan aiheuttamaan kahnauksia työyhteisössä. Esimiehen on määritettävä uuden työntekijän suoriutumistavoitteet, mutta myös kehitymis- ja oppimistavoitteista on hyvä käydä keskustelua ja tehdä sopimuksia sen suhteen. Toista on mahdotonta ulkoapäin kehittää, jos henkilö ei itse ole halukas kehittymään. Myöskään osaamista ei voi toiseen ihmiseen siirtää, jos henkilö ei itse ole halukas oppimaan. Vastuu omasta kehitymisestä on viime kädessä työntekijällä itsellään ja tämä tulee puhua auki.” (mt., 59.)

Esimiehen ja uuden työntekijän välinen suhde on tärkeä. Erityistä herkkyyttä vaatii kuunnella ja selvittää alusta alkaen ne asiat, jotka uusi työntekijä kokee tärkeimmiksi, oli perehtyjänä sitten nuori tai jo pitkään työelämässä ollut henkilö. Suomalaisen esimiehen oma kulttuuritausta vaikuttaa pitkälti siihen, mitä hän itse pitää hyvänä esimiestyönä. Jokainen esimies pohtii omalle kohdalleen, millainen hänen ehkä halutaan olevan ja mitä hän kuvittelee itseltään odotettavan. Jos esimies ei itse tietoisesti pohdi näitä asioita, on pohja hedelmälliselle vuorovaikutukselle jo valmiiksi melko haastava. (Kupias & Peltola 2009, 60-61.)

Myös uuden työntekijän on saatava mahdollisuus tutustua uuteen esimieheensä sitten, että syvemmän käsityksen muodostuminen esimiehen arvoista ja toimintatavoista mahdollistuu. On reilua tietää, millainen hän on, mihin hän uskoo ja miten hän haluaa johtaa. Perehtymisvaiheessa esimiehen avoimuus aikaansaa luottamusta ja näin työntekijäkin rohkaistuu kertomaan omia toiveitaan esimiestyön suhteen, kuten miten tarvitsee esimerkiksi ohjausta tai liikkumavaraa ja onko itsenäisyys olennaista vai onko tärkeää saada aina mahdollisuus tarkistaa, onko toiminut oikein. (mt., 67.)

Uusille työntekijöille tuntuu olevan tärkeää tulla vastaanotetuksi myös esimiehen taholta, se lisää omalta osaltaan tunnetta siitä, että on tervetullut. Useimmiten työntekijät yleisestikin kaipaavat yhteyttä esimieheensä ja mikäli työsuhteen alussa ei ole mahdollisuutta tutustua edes jossakin määrin, suhde jää etäiseksi.

Esimies on se henkilö, jonka kanssa yhteistyö jatkuu tavalla tai toisella myös perehdyttämisjakson jälkeen, vähintäänkin kehityskeskusteluissa. Tämän vuoksi palautteen antamisen taito on erityisen tärkeä ominaisuus esimiehellä ja avainsana sen suhteen on luottamus, jota on alettava rakentaa jo perehdyttämisen alkumetreillä. Tärkeää on löytää yhteinen toimiva kanava työntekijän kanssa, kuunteleminen ja läsnä olemisen tunteen välittyminen. (mt., 63.)

3 PEREHDYTYKSEN ONNISTUMISEEN LIITTYVIÄ HAASTEITA

Perehdytyksen onnistumiseen liittyy myös paljon muita asioita, kuin perehdyttämisen mallit ja esimiehen ja perehdyttäjän työ. Työyhteisöön liittyvillä asioilla voi olla huomattava merkitys. Myös seuraavaksi esitetyt asiat nousivat esille haastattelujen yhteydessä.

3.1 Erilaisuus

On olemassa erilaisia persoonallisuuksia ja erilaisia tapoja tehdä hyvää työtä. Erilaisuus tulisi kokea rikkautena, eikä huonona asiana. Vaikka ihmisillä olisi erilaisia tapoja tehdä työtä, sen ei tarvitse tarkoittaa että työn laatu olisi huonompaa, vaikka joku ei teekään asioita samalla tavalla kuin itse.

Erilaisuuden lisääntyminen työpaikoilla tuo mukanaan lisähaasteita ja konfliktien aineksia. Työpaikoilla onkin hyvä miettiä, miten erilaisiin odotuksiin pystyy vastaamaan niin, että tasapuolisuuden tunne työyhteisössä säilyy. (Kupias & Peltola 2009, 60.)

Olisi tärkeää opetella ottamaan huomioon ihmisten hyvät puolet, vahvuudet ja osaamisen alueet ja vahvistaa niitä. Toimivassa työyhteisössä voidaankin todeta sanottavan usein näin: ”Tee sinä tuo asia, kun sinä olet siinä niin hyvä, niin minä teen tuon, mikä on minun vahvuuteni.”

Jokaisen ihmisen olisi terveellistä oppia käymään asiallista keskustelua myös huonoista puolistaan ja ottaa vastaan asiallista kritiikkiä. Tässä piilee kuitenkin mahdollisuus kehittymiseen. Samoin palautteen antamisen taito on tärkeää työyhteisössä. Pitäisi muistaa, että aikuisten tulisi ymmärtää toisten erilaisuus siinä määrin, että asioista huomauttamisenkin voi tehdä asiallisella ja kehittäväällä tavalla. Sillä tavoin asia menee myös perille paremmin. Ikävällä tavalla huomauttelu ja toisen heikkouksien ja epäonnistumisten korostaminen vaikuttaa henkilökohtaiselta piikittelemiseltä, eikä pidemmän päälle johda mihinkään muuhun, kuin tunteeseen jopa työpaikkakiusaamisesta.

On hyvä, jos työyhteisössä osataan arvostaa erilaisuutta ja erilaisia tapoja toimia. Vaikka omat työtavat olisivatkin hyvät ja toimivat, hyvässä työyhteisössä kyetään ot-

tamaan vastaan myös erilaisia toimintatapoja, kyseenalaistamaan omia ja kokeilemaan uutta. Uusi työntekijä voidaan ottaa vastaan myös virkistävänä mahdollisuutena, joka tuo uusia näkökulmia ja jolta on mahdollisuus myös oppia. Hyvässä työyhteisössä ajatellaan kaikkien näkökulmista ja keskustellaan asioista eikä tuomita toista esimerkiksi sen perusteella, millainen hänen työtaustansa tai koulutuksensa on.

”Keskeisintä on kehittää avoimuutta työyhteisössä. Avoimuus tarkoittaa niin reilua palautteenantoa kuin yleisiä vuorovaikutustaitoja. Perekdyttämisen voi avata tässä oikeita ovia.” (Kupias & Peltola 2009, 60.)

Henkilön tausta ja monet muut asiat vaikuttavat mielikuviin ihmisestä jo ennen kuin hänet tapaa, mikäli ne ovat tiedossa. Odotukset uudesta henkilöstä voivat olla hyvin erilaiset riippuen siitä, onko hänellä esimerkiksi ammattikorkeakoulu- / yliopistotasoinen koulutus vai ammatillinen perustutkinto. Joka tapauksessa tällöin tulee muistaa, että henkilö on katsottu tehtävään sopivaksi ja tähän sopivuuteen vaikuttavat myös monet muut asiat, kuten aikaisempi työkokemus, luottamustoiminta, harrastukset ja persoonallisuus. Joskus voidaan katsoa henkilön vain olevan kyseiseen työyhteisöön sopiva tyyppi ja hyvä persoona ja sen takia sopiva kyseiselle työpaikalle. Joskus katsotaan jopa niin, että jos henkilö sopii työyhteisöön ja hänellä on edes jonkin verran kokemusta alalta, hän voi olla sopivampi henkilö tehtävään, kuin sellainen joka ei persoonaltaan sovi yhteisöön niin hyvin.

3.2 Työyhteisön vuorovaikutukselliset ongelmat

Jo perehdyttämistilanteista lähtien voidaan vaikuttaa paljon siihen, millainen suhde uudelle työntekijälle työpaikkaan muodostuu. Hyvään, positiiviseen ja avoimeen työyhteisöön on paljon helpompaa tulla mukaan, kuin sellaiseen, josta pystyy heti aistiinamaan etteivät asiat ole kohdallaan. Esimerkiksi huono työilmapiiri heijastuu ulospäin ihmisten olemuksesta ja käytöksestä ja esimerkiksi siitä, miten he käyttäytyvät toistensa seurassa. Vaikka mitään ei asiasta mainittaisikaan, uusi työntekijä todennäköisesti aistii tällaiset asiat aika pian ja alkaa olemaan hieman varpaillaan, vaikka alkuun olisi innostunut uudesta työstään. Huono ilmapiiri on omiaan luomaan tunnetta siitä, että mihin paikkaan sitä oikein onkaan joutunut ja tällöin suhde työpaikkaan al-

kaa menemään vinoon jo heti alusta alkaen. Voi käydä niin, että pian uusi työntekijä on yksi lisää huonosti voivassa yhteisössä. ”Seura tekee kaltaisekseen”, tämänhän me tiedämme.

On kohtuutonta odottaa uuden ihmisen pystyvän muuttamaan koko työyhteisön kehityksen suuntaa, varsinkaan jos hän ei itse tiedä, mihin on joutunut ja mitä häneltä ehkä saatetaan odottaa. Mikäli työpaikalla oikeasti palkataan huonosti voivaan työyhteisöön joku positiivinen henkilö niillä odotuksin, että hän raikastaa työyhteisöä, hänelle tulisi kertoa asiasta. Jos ihminen heitetään suoraan keskelle kaaosta, oma aikansa menee väistämättä siihen, kun ihminen löytää itselleen sopivat selviytymismallit ikävässä tilanteessa.

”Työyhteisö elää omaa elämäänsä, jota uusi työntekijä tulee hämmentämään. Tämä häiriö voi olla myönteinen tai kielteinen ja tulokkaana sen aistii pian. Ihminen on sosiaalinen eläin ja työpäivän aikana koettu vuorovaikutus työkavereiden kesken on merkittävä asia työssä viihtymisen kannalta. Sosiaalisilta tarpeiltamme olemme erilaisia ja toisille työyhteisön merkitys on suuri ja toiset taas ovat selvästi riippumattomampia työyhteisön tarjoamista ihmissuhteista.” (Kupias & Peltola 2009, 68.)

Työyhteisön hyvinvointiin panostaminen on siis tärkeä ja merkittävä sijoitus muuhunkin onnistumiseen työpaikalla. Avoin ja positiivinen työyhteisö on paras kasvualusta laadukkaalle työlle, koska se lisää työpaikkaan sitoutumista ja halua tehdä parhaansa myös työpaikan eteen. Mukavassa työpaikassa on mukava käydä.

”Sitoutunut työntekijä on kiinnostunut työnantajastaan, hyväksyy työn tavoitteet ja tekee parhaansa niiden saavuttamiseksi. Sitoutunut työntekijä myös solmii siteitä työyhteisöön ja sen jäseniin. Näitä kaikkia asioita esimies voi edistää kuuntelemalla, keskustelemalla työpaikan arvoista ja tavoitteista ja varmistamalla koko työyhteisön positiivisen suhtautumisen uuteen työntekijään.” (Kupias & Peltola 2009, 59.)

Voin omasta kokemuksesta sanoa, että rehellisyys työpaikan tilanteesta jo alusta alkaen vaikuttaa työsuhteen laatuun. Mikäli työpaikalla ei jostakin syystä jokin ole

kunnossa otettaessa sinne uusi ihminen, tästä on reilua avoimesti kertoa hänelle. Se että työpaikalla ollaan itse havahduttu mahdollisiin ongelmakohtiin ja halutaan mahdollisesti tehdä asioille jotakin ja parantaa tilannetta, antaa positiivisemman vaikutelman, kuin uuden työntekijän heittäminen kylmiltään tulehtuneeseen joukkoon. Rehellisyys saattaa jopa sitouttaa uutta henkilöä omalta osaltaan osallistumaan kehittämiseen ja parantamiseen ja luomaan positiivista yleishenkeä.

”Kun ostamme käytetyn auton, ostamme sen siinä kunnossa kuin se on. Myös työpaikka on ”käytetty” ja siinä kunnossa kuin se on sillä hetkellä. Työntekijän kannattaa siis olla utelias ja perehdyttäjän rehellinen. Perehtymisvaiheessa yrityksillä on tilaisuus kartuttaa luottamuspääomaa avoimuuden ja rehellisyyden kautta. Vastaavasti työntekijällä on oma tilaisuutensa selvittää, millaisesta työpaikasta onkaan kysymys ja toisaalta korjata ja ”tuunata” sitä mieleisekseen. Myös perehdyttäjä voi ohjata ja rohkaista tämänkaltaiseen tuunaamiseen.” (Kupias & Peltola 2009, 66.)

3.3 Työyhteisön tapoihin sopeutuminen

Perehdyttämisen aikana on myös tärkeää ottaa uusi henkilö mukaan työyhteisöön ja sen sääntöihin ja työtapoihin sellaisina kuin ne ovat, mikäli niistä halutaan pitää kiinni. Jokaisella on kuitenkin oma taustansa ja uusi henkilö on voinut tottua tekemään jonkin asian eri tavalla kuin mihin uudessa työyhteisössä on totuttu.

Jokaisessa työpaikassa on omiksi tavoiksi muodostuneita pelisääntöjä, normeja ja toimintatapoja, joista ei tingitä. Esimiehen ja nimetyn perehdyttäjän on kerrottava näistä reilusti ja tarvittaessa todettava, että vaikka muualla ehkä tehdään toisin, meillä tehdään näin. (Kupias & Peltola 2009, 67.)

Useimmiten uuden työntekijän on aluksi pakko nöyrytyä siihen että on se, joka tietää vähiten. Avuttomuutta ja avoimuutta helpottaa tällöin turvallinen ja auttava työyhteisö. Olennaista on työskentely- ja oppimisilmapiirin pitäminen positiivisena, jolloin työntekijä motivoituu aktiiviseksi oppijaksi itsekkin. (mt., 68-69.)

Joillekin pitkään työ-elämässä olleille uuteen työympäristöön sopeutuminen voi tuottaa suuriakin hankaluuksia ja omien totuttujen tapojen muuttaminen uuteen työyhteisöön voi olla haasteellista. Riippuu paljon uuden ihmisen mukautumiskyvystä ja aikaisemman työsuhteen päättymisen syistä, millainen uuden ihmisen tapa toimia uutta työsuhdetta aloitettaessa on. Jos ihminen on joutunut lähtemään edellisestä työpai-kastaan itsestään riippumattomista syistä ja kokee olleensa hyvä työssään, vanhojen tapojen ja asenteiden muuttaminen on varmasti tiukemmassa kuin sellaisella henkilöllä, joka on tarkoituksella lähtenyt etsimään uusia haasteita ja kokemuksia työelämässä.

Tulokkaan tulisi olla turvallista ihmetellä työyhteisön toimintatapoja ensisijassa esimiehelleen tai perehdyttäjälleen, joilta hänen tulisi voida saada luonnollisia selityksiä ja joiden kautta hänen tulisi saada mahdollisuus viedä eteenpäin omia ajatuksiaan. Riippuen työyhteisön vastaanottavuudesta ja tulokkaan palautteen taitavuudesta, hänen tulisi myös itse voida tuoda esiin ihmettelyjään arkipäivän tilanteissa ja yhteisissä tilaisuuksissa. (Kupias & Peltola 2009, 69.)

3.4 Työyhteisön väsyminen vaihtuviin työntekijöihin

Haastatteluissa nousi esiin mielenkiintoisia yksityiskohtia liittyen siihen, kuinka työyhteisön mukaan ottaminen perehdytykseen ja tiedon avoin jakaminen ovat yllättävän tärkeitä asioita työntekijöille. Haastattelujen vastaustenkin perusteella asioiden avoin jakaminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja vähentää arvailuun ja asioiden turhaan vatvomiseen käytettävää aikaa ja energiaa. Työyhteisön mukaan ottaminen ja sitouttaminen perehdytykseen lisää avoimuutta työyhteisössä, kun kaikki tietävät mitä tapahtuu.

Suuri vaihtuvuus työpaikalla voi saada aikaan väsymisen jatkuvaan perehdyttämiseen ja jos tämä tunne kohdistuu uuteen työntekijään ensimmäisestä päivästä alkaen, haukutaan väärää puuta. Tulokkaan ei tulisi joutua ponnistelemaan apua ja tukea saadakseen ja työyhteisö mahdollistaa tämän siten, että vastuusuhteet ovat selvät ja kaikki työntekijät ovat valmiita tai parhaimmillaan jopa innokkaita antamaan apua tarvittaessa. (Kupias & Peltola 2009, 69.)

Työyhteisön tulee siis luottaa siihen, että uusi henkilö on arvioitu tehtävään sopivaksi ja omalta osaltaan ei ainakaan tule hankaloittaa uuden ihmisen työhön sisälle pääsyä. Jokaisen on hyvä muistaa, että on itsekkin ollut joskus uusi ja muistella, miltä se tuntui ja miten olisi halunnut silloin itseään kohdeltavan. Joillakin ihmisillä on taipumus laittaa vahinko kiertämään, jos perehdytys esimerkiksi omalla kohdalla ei ole ollut tarpeeksi hyvää. Tällöin helposti pidättäytytään jakamasta uudelle henkilölle tietoa, jos tämä ei itse huomaa sitä kysyä. Samalla katsotaan, miten uusi ihminen selviytyy eteensä tulevista tilanteista ja että tekeekö hän samoja virheitä, kuin itse on tehnyt.

Tällaista tulisi työyhteisöissä pyrkiä välttämään ja ennen kaikkea avaimet tämän välttämiseen ovat esimiehen käsissä. Jos perehdytys työyhteisössä on joskus ollut huonompaa, mutta asia on parantunut, on tärkeää antaa ymmärrystä ja arvostusta vanhoille työntekijöille. Ikävältä kehitykseltä tulee katkaista siivet panostamalla työyhteisön hyvinvointiin nyt ja hyvään perehdytykseen osana sitä tästä eteenpäin. Kehityskeskusteluilla ja tarvittaessa työhyvinvointiin liittyvillä toimenpiteillä voidaan mennä yli vaikeista ajoista kohti uutta ja parempaa. On viisasta antaa kaikille työyhteisössä mahdollisuus turvata uuden työntekijän hyvä alku työssään ja oppia samalla itse (Kupias & Peltola 2009, 63).

3.5 Perehdytysprosessin tutuksi tekeminen työyhteisölle

Perehdytys prosessina on asia, jonka ymmärtämisestä on hyötyä työyhteisölle sekä ammatillisesti että muutenkin, koska heille mahdollistuu vuorovaikutustaitojen ja ohjaamistaitojen pohtiminen myös omalla kohdalla.

”Perehdyttämisprosessin aikana sekä tulokkaalle että vastaanottavalle työyhteisölle tarjoutuu monia mahdollisuuksia oppimiseen ja kehittymiseen. Kuinka paljon näitä oppimismahdollisuuksia pystytään käyttämään hyväksi, riippuu sekä organisaation että yksilön halusta ja kyvystä asettaa oma toimintansa alttiiksi palautteelle ja ennen kaikkea oppia palautteesta. Nämä asiat tulisikin ottaa avoimesti esille uuden henkilön tullessa töihin. Kyseenalaistajan osa ei ole helppo. Tulokasta pitää aktiivisesti he-

rätellä siihen ja tarjota mahdollisuutta kysymiseen ja kyseenalaistamiseen. Työyhteisön on osattava myös kuunnella tulokasta herkällä korvalla. Toimintatavat, joiden nykykäytäntöön ei löydy riittävää selitystä, vaativat muutosta. Tulokkaan ulkopuolisuutta voidaan hyödyntää parhaiten silloin, kun perehdyttämiskonsepti on vuorovaikutteisuutta ja dialogisuutta korostava. Yksittäisiin perehdyttämistilanteisiin voidaan ja kannattaa kuitenkin aina jättää tilaa vuorovaikutteisuudelle, olipa perehdyttämiskonsepti mikä tahansa.” (Kupias & Peltola 2009, 78-79.)

Perehdyttäjän on aina mahdollista saada erittäin arvokasta palautetta tulokkaalta ja auttaa avaamaan silmät ja kyseenalaistamaan tiettyjä asioita. On myös luonnollista, että tulokas tekee aluksi monenlaisia huomioita. Kun on kauan toiminut samassa paikassa ja samoissa tehtävissä, ei välttämättä osaa katsoa asioita enää uusin silmin. Uusi työntekijä taas katsoo aina aluksi vielä ulkopuolisen silmin ja voi näin huomata sellaisia asioita ja mahdollisia kehittämisen kohteita, joita pitkään työpaikalla olleet eivät enää samalla tavalla huomioi. On hyvä valmistaa työyhteisöä siihen, että palautteen vastaanottaminen voi olla virkistävää ja hyödyllistä.

Kun työyhteisöä on jo valmisteltu uuden työntekijän tuloon, on maaperä parempi palautteelle. Myös uuden työntekijän tulee huomioida se, miten palautetta antaa. Jos huomiot ovat yksinomaan kriittisiä ja arvostelevia, palautteen vastaanottaminenkin vaikeutuu. Palaute voi kuitenkin olla aidosti ihmettelevää, mutta ihmettelyihin voi ja pitää olla järkevä selitys. Toisaalta työyhteisössä kannattaa aina muistaa mistä lähtökohdasta tulokas ihmettelee ja tähän vaikuttaa aina uuden ihmisen tausta. (mt., 79.)

Jos tulokas ei itse huomaa antaa perusteluja ihmettelyilleen, niitä voi häneltä kysyä. Tämä osoittaa tulokkaallekin, että häntä ja hänen taustaansa arvostetaan. Samoin tulokas voi osoittaa arvostavansa uutta työpaikkaansa antamalla palautteensa rakentavasti ja liikaa kyseenalaistamatta uuden paikan työtapoja. Palautteen voi asettaa myös ehdottelevaan muotoon ja kysyä, onko uudessa paikassa koskaan kokeiltu tehdä asiaa esimerkiksi jollain eri tavalla.

4 PEREHDYTYKSEEN LIITTYVÄ LAINSÄÄDÄNTÖ

Laki antaa pohjaa monille edellisissä kohdissa läpikäydyille asioille ja ne on tehty tuomaan suojaa ja suuntaa ja helpottamaan työn tekemistä ja töissä oloa. Lainsäädännölliset vaatimukset muodostavat minimitason, joka jokaisessa organisaatiossa tulee ottaa huomioon, kun perehdyttämistä järjestetään ja kehitetään (Kupias & Peltola 2009, 10).

Työn tekeminen itsessään on lailla suojattua ja valvottua toimintaa. Myös perehdyttämislle on työlainsäädännössä annettu paljon painoa ja tällä korostetaan luotettavan ja lainmukaisen toiminnan positiivista vaikutusta kilpailukykyyn, työhyvinvointiin ja menestymiseen. Laittomasta toiminnasta saattaa seurata erityyppisiä vahinkoja, haittoja, tulkintaerimielisyyksiä, työtaisteluja tai kärhemiä työpaikoilla. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

Työnteko ja siihen oppiminen on lainsäätäjän erityisessä suojeluksessa. Laeissa on monia suoria määräyksiä ja viittauksia perehdyttämiseen ja huomiota on kiinnitetty nimenomaan työnantajan vastuuseen opettaa työntekijä työhönsä. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (mt., 20.)

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä sekä omia suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Tämä työsopimuslain yleisvelvoite koskee muitakin kuin uusia työntekijöitä. Tätä täydentää myös työnantajalle asetettu vaatimus: Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Edellä mainittu velvollisuus kuulostaa itsestäänselvyydeltä – ainakin hyvää yrityskansalaisuutta tavoittelevalle työnantajalle. Tämä voi kuitenkin usein jäädä pelkän puheen tasolle, kun kiireet, poissaolot ja työpaineet ajavat työpaikat pikaperehdyttämiseen tai työntekijä ”heitetään suoraan kylmään veteen”. Tällöin oppiminen on karvasta työntekijälle ja vaikuttaa paljolti myös hänen työhyvinvointiinsa ja työyhteisöön sopeutumiseen. Perehdytyksen laiminlyönti tai sen hoitaminen hutaisemalla on lopulta

kallista työnantajalle, kun se tapahtuu virheitä korjaamalla. Myös tulokkaalle työstä suoriutuminen muuttuu päivästä toiseen selviytymiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

”Työlainsäädännössä tavoiteltava toiminta on ennen kaikkea työntekijää suojaavaa ja sopeuttavaa. Tuoreemmassa lainsäädännössä, josta voi mainita yhteistoimintalain, on lisätty dialogiseen perehdyttämiseen liittyviä asioita. Tässä laissa korostetaan työnantajan neuvotteluvollisuutta ja se sisältää monenlaisia aihealueita, joista on ylipäättään hyödyllistä keskustella työpaikkakokouksissa. Pyrkimyksenä on vuoropuhelun lisääminen työnantajan ja työntekijän välillä.” (Kupias & Peltola 2009, 20-21.)

Lailla, joka liittyy yhteistoimintaan yrityksissä, edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat siihen että henkilöstöllä on oikeus oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.)

4.1 Työturvallisuus

Turvallisuus työssä liittyy moneen asiaan. Tässä kappaleessa on esitelty perehdytyksen kannalta tärkeimpiä työn turvallisuuteen liittyviä asioita.

Työolosuhteiden on oltava turvallisia työntekijöille. Työnantajan on työturvallisuuslain mukaan huolehdittava, että työnteko on turvallista, eikä työntekijöiden terveys vaarannu. Oikeanlainen työturvallisuus on räätälöintiä. Työ, työolosuhteet, muu työympäristö sekä työntekijä on huomioitava. Työntekijää on opastettava ja hänelle on annettava riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus otetaan huomioon. Työnantajan

tulee huolehtia että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa tai ennen uusien työvälineiden työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Vaadittavan ohjauksen ja opastuksen laatu ja määrä riippuu luonnollisesti myös työntekijän lähtötasosta eli koulutuksesta, ammatillisesta osaamisesta ja kokemuksesta. Kokenut työntekijä osaa itsekkin tunnistaa työpaikan tavanomaiset vaara- ja haittatekijät ja tuntee oikeat työmenetelmät, mutta luonnollisesti tämä on kuitenkin aina varmistettava perehdyttämisen yhteydessä, siten että mahdollisuus tiedon saamiseen kuitenkin on tarvittaessa olemassa. (Kupias & Peltola 2009, 23.)

Työpaikan riskitekijät ja käytännöt on syytä kartoittaa vuosittain ja varmistaa niiden huomioon ottaminen myös perehdyttämissuunnitelmassa. Toinen mietittävä asia on tärkeysjärjestys niiden suhteen. Yleensä tärkeintä on kuitenkin opastaa ensin konkreettisiin, turvallisuuteen liittyviin asioihin kuten työpaikan varauloskäynteihin ja työvälineiden oikeaan käyttöön ja sen jälkeen muihin riskitilanteisiin ja niiden mahdollisuuksiin. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

Turvallisuus työpaikalla on kuitenkin paljon muutakin kuin oikein opastettua työvälineiden käyttöä tai turvallisuusohjeiden lukemista. Näitä ovat koneiden ja laitteiden lisäksi yhä useammin myös asiakkaat. Palvelutyöpaikoilla törmätään hyvin monimuotoisiin turvallisuuteen liittyviin tilanteisiin. Osa asiakkaista hakee oikeuksiaan uhkaamalla työntekijöitä. Työturvallisuudessa ei ole siis kysymys vain fyysisestä turvallisuudesta, vaan myös henkinen turvallisuus on varmistettava. (mt., 23-24.)

Fyysistä tai henkistä uhkaa tapahtuu tänä päivänä jopa nuorisotyössä. Arvot ja asenteet ovat joidenkin kohdalla jossain määrin muuttuneet, eikä aikuisen tai toisen ihmisen kunnioitus ole enää itsestään selvää. Asiakkaiden ja jopa nuorten suunnalta voi joutua kohtaamaan rankkaakin henkistä kiusantekoa, välinpitämättömyyttä ja epäkunnioitusta ja toisinaan jopa fyysistä uhkaa. Haistatteluja tai muuta työntekijään kohdistuvaa ilkeävaltaa tai kiusaamista ei kuitenkaan tarvitse kenenkään sietää.

”Työhön, johon liittyy ilmeinen väkivallan uhka, työ ja työolosuhteet on järjestettävä siten, että väkivallan uhka ja väkivaltatilanteet ehkäistään mahdollisuuksien mukaan ennakolta. Tällöin työpaikalla tulisi olla väkivallan torjumiseen tai rajoittamiseen tarvittavat asianmukaiset turvallisuusjärjestelyt tai –laitteet sekä mahdollisuus avun hälyttämiseen.” (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Työturvallisuuteen liittyy myös työpaikkakiusaaminen, joka on useimmiten yhteen työyhteisön jäsenen kohdistuvaa henkistä tai fyysistä väkivaltaa. Henkinen väkivalta ilmenee muun muassa syrjimisenä, nimittelynä tai vähättelynä. Uuden työntekijän työntekoa voidaan esimerkiksi vaikeuttaa tai häntä voidaan loukata. Esimerkkeinä on tiedonvälityksen ulkopuolelle jättäminen, tarkoituksettomien tehtävien antaminen tai se että annetaan vähän tai ei lainkaan työtehtäviä tai osaamiseen nähden alarvoisia tehtäviä. (Kupias & Peltola 2009, 24.)

Jos työnantaja saa tiedon työntekijään kohdistuvaa hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavasta häirinnästä tai muuta epäasiallisesta kohtelusta, on hänen ryhtyttävä heti toimenpiteisiin epäkohdan poistamiseksi (Työturvallisuuslaki 738/2002).

Työnantajaa edustaa lähin esimies, joka vastaa yksiköstään. Monissa tapauksissa esimiehen omat silmät tai korvat eivät kuitenkaan riitä, joten esimiehen tulisi varmistaa ettei hän ole se, joka jää tiedonvälityksen ulkopuolelle. Perehdyttämisen yhteydessä esille tuleva kiusaaminen ja häirintä on yleensä aina oire työyhteisön muusta pahoinvoinnista ja sitä tulisi pyrkiä estämään kehittämällä työyhteisöä yhdessä. Perehtyjän osalta korostuu palautekeskustelujen ja säännöllisen vuorovaikutuksen merkitys niin esimiehen kuin nimetyn perehdyttäjän kanssa. Moni on joutunut oppimaan työnsä kantapään kautta ja vahingon kierrättäminen työpaikoilla voi näkyä työpaikkakiusaamisena. (Kupias & Peltola 2009, 24.)

Edellä mainittuja asioita nousi esiin myös haastatteluiden yhteydessä. Haastateltavat kertoivat myös kokemuksistaan aikaisemmissa työpaikoissaan, joten tällainen yhteys työyhteisön pahoinvointiin on osoitettavissa yleisellä tasolla. Näin ollen voi sanoa, että mikäli työyhteisö ei ole hyvinvoiva ja perehdytyksessä on joskus ollut puutteita, se voi hiertää työyhteisössä edelleen, vaikka perehdyttäminen olisikin saatu kuntoon.

Tämän takia olemassa olevan henkilöstön työhyvinvointiin panostamisen merkitys korostuu, samoin kuin perehdyttämisen, koulutuksen ja tasapuolisuuden jatkuvuus ja tasavertaisuus.

4.2 Tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja työsuojeluyhteistoiminta

Työturvallisuuslakia täydentävät tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Ensin mainittu laki velvoittaa työnantajaa edistämään tasa-arvoa naisten ja miesten välillä. Yhdenvertaisuuslaki kieltää syrjinnän työelämässä iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen ja muun henkilöön liittyvän syyn perusteella (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014).

Saman lain mukaan työnantajalla on myös velvollisuus edistää yhdenvertaisuutta ja arvioida sen toteutumista työpaikalla sekä työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehittää työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014.)

Perehdyttäminen kuuluu myös työsuojeluyhteistoiminnan piiriin ja sen vuoksi työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt tulisi käydä läpi yhdessä. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

Lain työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta tarkoituksena on varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudattaminen sekä parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006.)

Olennaista on että perehdyttämisen järjestelyt tehdään näkyviksi ja työntekijät tietävät, miten heidän tulevat työtoverinsa tai he itse työtehtäviä vaihtaessaan saavat koulutusta ja opastusta. Samojen sääntöjen tulee koskea myös niitä tilanteita, joissa työmenetelmät muuttuvat tai kehittyvät. Avoin tiedottaminen ja keskustelu vähentävät sekä epävarmuutta että vahvistavat koko työyhteisön vastuuta. Neuvottelujen ennal-

taehkäisevä ja luottamusta lisäävä vaikutus ulottuu yksittäisen työntekijän lisäksi koko työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

4.3 Työehtosopimukset

Perehdyttäminen on usein mainittu työehtosopimuksissa, erityisesti palkkaan liittyvissä pykälissä. Perehdyttäjä voi esimerkiksi saada tehtävästään lisäpalkkiota tai vastuu voi lisätä toimenkuvan vaativuutta ja vaikuttaa palkkauksen määrään. Uuteen tehtävään siirtyvä työntekijä saa yleensä uuden tehtävän mukaista palkkaa huolimatta perehdyttämiskaudesta, mutta tämä voi vaihdella riippuen työnantajasta ja uuden työntekijän osaamisesta. Työnantajan vastuu korostuu, kun puhutaan sopeuttavasta perehdytyksestä, kun taas dialoginen perehdyttäminen edellyttää voimakkaammin työntekijän vastuuta ja aktiivisuutta. Työehtosopimusmaailmassa näkyy jo selvemmin työntekijän oma vastuu kehittämisestään. Joillakin aloilla oman työn ja työtapojen kehittäminen on myös palkan määrään vaikuttava seikka. Yleisesti on edelleen harvinaista mitata tai palkita työntekijöitä sen mukaan miten paljon he lisäävät tietojaan ja taitojaan tai jakavat niitä muiden kanssa, mutta tähän suuntaan ollaan kuitenkin jossain määrin menossa ja osaamiseen liittyvän palkitsemisen voi arvioida lisääntyvän useissa yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 26-27.)

Esimerkiksi kunta-alan työehtosopimuksessa mainitaan, että palkkausjärjestelmän tavoitteena on edistää kuntien ja kuntayhtymien toiminnan tuloksellisuutta, motivoida henkilöstöä hyviin työsuorituksiin ja varmistaa kunta-alan palkkojen kilpailukyky. Tavoitteisiin pyritään oikeudenmukaisella palkalla, joiden perusteina ovat tehtävät ja niiden vaativuus, ammatinhallinta ja työssä suoriutuminen, palvelusaika ja tuloksellinen toiminta. Lisäksi voidaan maksaa vielä monia muitakin lisiä, palkkioita tai korvauksia. (KVTES 2014-2016, 24.)

4.4 Irtisanomissuoja

Työsopimuslaki määrittelee irtisanomissuojan työntekijälle, jolloin työnantaja ei voi mielivaltaisesti irtisanoa työntekijää tai purkaa työsopimusta. Toistaiseksi voimassa

olevan työsopimuksen saa irtisanoa vain asiallisesta ja painavasta syystä. Puutteellinen ammattitaito on työsopimuslaissa mainittu yhtenä irtisanomisperusteena. Puutteellisuutta arvioitaessa on kuitenkin kiinnitettävä huomiota työnantajan ja työntekijän olosuhteisiin kokonaisuudessaan ja esimerkiksi sellaisiin asioihin, kuin että millainen mahdollisuus työntekijällä on ollut korjata ja parantaa ammattitaitoaan. (Työsopimuslaki 55/2001.)

”Avainasemassa on työnantaja. Työnantaja ei voi vedota päättämisperusteena pelkästään sellaiseen työntekijän ammattitaidossa olevaan puutteeseen, jonka hän on tiennyt tai joka hänen olisi pitänyt tietää palkatessaan työntekijän. Haastattelu- ja valintatilanteessa on otettava selvää näistä asioista. Työhönottovaiheessa rekrytoinnista vastaavan henkilön on myös mietittävä ja suunniteltava, miten tiedoissa olevat aukot paikataan perehdyttämällä tai muulla koulutuksella. Tämän jälkeen työnantajan on annettava työntekijälle asialliset mahdollisuudet ja tilaisuus osoittaa ammattipätevyytensä. Irtisanomisperustetta arvioitaessa otetaan huomioon myös työntekijän todellinen pyrkimys kehittää ammattitaitoaan.” (Kupias & Peltola 2009, 22.)

Uudessa työsuhteessa sopimukseen kirjattu koeaika, yleensä neljä kuukautta, on tarkoitettu molemminpuoliseen soveltuvuuden arviointiin. Sen aikana työnantajan on seurattava uuden työntekijän osaamisen kehittymistä. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Osaamista on aina arvioitava annettua perehdyttämistä vasten. On pohdittava, onko annettu opastus ollut riittävää ja onko uusi työntekijä saanut tai onko hänellä ollut mahdollisuutta saada kaikki tarvittavat tiedot ja taidot. (Kupias & Peltola 2009, 22-23.)

5 PEREHDYTYKSEN MUUTOS – TYÖNOPASTUKSESTA KOHTI KOKONAIS- VALTAISTA PEREHDYTYSTÄ

Aikanaan perehdyttämisellä tarkoitettiin lähinnä työhön ja työtehtäviin opastamista ja sen koettiin riittävän. Viime vuosikymmeninä perehdyttäminen käsitteenä on kuitenkin laajentunut ja työnopastus on nyt yksi osa perehdyttämisen kokonaisuudesta.

Pelkkä työhön opastaminen ei enää riitä. Työntekijän on yhä selkeämmin ymmärrettävä, miten organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. Näin ollen perehdyttäminen on tullut monimuotoisemmaksi ja laajemmaksi. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Käytännössä perehdyttämisen käsite on tänä päivänä laajentunut kattamaan sekä työnopastuksen että niin sanotun alku- ja yleisperehdyttämisen. Perehdyttämisestä voidaan puhua tarvittaessa myös silloin, kun tehtävät muuttuvat osin tai kokonaan, mutta työympäristö pysyy samana. Esimerkiksi perhevapaa, pitkä sairausloma tai muu pidempi poissaolo tutusta työstä voi nostaa esille kysymyksen perehdyttämisen tarpeesta työntekijän palatessa töihin. Työtavat ja monet muut asiat ovat voineet muuttua paljonkin työntekijän poissa ollessa ja vanhojen toimintatapojen tilalle on voinut nousta uusia ja erilaisia tapoja. (Kupias & Peltola 2009, 18.)

Kokonaisvaltaisella perehdyttämisellä ja sen jatkuvuudella muuttuvissa tilanteissa jatketaan suuntaa kohti hyvää perehdyttämistä, mutta ihan yhtä lailla myös suuntaa kohti hyvinvoivaa työyhteisöä, koska työyhteisöllä säilyy tunne työnantajan arvostuksesta heitä kohtaan. Tämä tunne kasvaa, kun työyhteisöllä on mahdollista saada lisäkoulutusta ja työyhteisö ja työnantaja ovat avoimia jakamaan tietoa, eikä asioita peitellä ja pimitetä. Nämä seikat olivat selkeästi nähtävissä myös haastattelutuloksista.

Hyvä perehdyttäminen käsittää sekä erilaiset käytännön toimet jotka helpottavat työssä aloittamista, että tulokkaan osaamisen kehittämisen ja varsinaisen opastuksen työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. Hyvässä perehdyttämisessä osataan ottaa huomioon tulokkaan aikaisempi osaaminen ja hyödyntää sitä mahdollisimman paljon jo perehdyttämisprosessin aikana. Tästä hyötyvät kaikki; niin työnantaja, tulokkaan koko työyhteisö kuin tulokas itse. Hyvä perehdyttäminen auttaa kaikkia tahoja onnistumaan, mikä on kaikkien osapuolten välillä sisäistetty. (mt., 19.)

Perehdyttäminen liittyy siis hyvin olennaisesti sekä liiketoiminnallisten tavoitteiden varmistamiseen että hyvään henkilöstötyöhön. Hyvän perehdyttämisen voi viime kädessä määritellä jopa yrityksen tai organisaation asiakas, kun hän arvioi saamaansa palvelua yrityksessä. Näin hyvä perehdyttäminen voi pitkällä tähtäimellä vaikuttaa myös yrityksen tai organisaation työntekijämaineeseen. (Kupias & Peltola 2009, 16.)

5.1 Perehdytyksen kehittäminen

Perehdytykseen ja sen onnistumiseen on alettu kiinnittämään tämän päivän työelämässä huomiota entistä enemmän. Ehkä sen merkitystä eri asioihin, kuten työhyvinvointiin liittyen on alettu ymmärtää paremmin. Myös erilaiset perehdytykseen liittyvät materiaalit, kuin myös perehdytyksen laatuun panostaminen työyhteisössä tuntuvat saaneen yhä tärkeämmän merkityksen.

Yritysten kiinnostus lainsäädäntöön perustuvaan yhteiskuntavastuuseen kasvaa. Vastuullinen yritys ei tyydy pelkästään lainsäädännön noudattamiseen, vaan sisällyttää toimintaansa muitakin laajempia näkökohtia. Yrityksen yhteiskuntavastuu kuvataan yrityksen vastuuksi toimintaympäristössään ja se jaetaan usein sekä taloudelliseen vastuuseen, ympäristövastuuseen että sosiaaliseen vastuuseen. Näistä sosiaalinen vastuu liittyy muun muassa henkilöstön osaamisesta ja hyvinvoinnista huolehtimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 14.)

Perehdyttämisen ei tarvitse olla irrallaan muusta osaamisen kehittämisestä yrityksessä, vaan sen voi jo alusta asti ajatella osaksi sitä. Näin siitä tulee luonteva osa muuta henkilöstön kehittämistä ja se nivoutuu luontevasti yrityksen muihin kehittämiskäytäntöihin, esimerkiksi kehitys- ja palkkakeskusteluihin. Perehdyttämisen kehittämisessä on otettava huomioon yrityksen aikaisemmat toimintamallit ja osaaminen sekä realistisesti peilattava sitä tavoiteltavaan perehdyttämiskäytäntöön. Tavoitteet lähtevät yrityksen visiosta ja strategiasta ja sen onkin hyvä miettiä miksi se on olemassa ja mitä tehtävää se on suorittamassa, sekä mitkä ovat sen tavoitteet tulevaisuuden suhteen. (mt., 51.)

Edellä mainitut kysymykset kertovat, millaisena yritys halutaan nähdä nyt ja tulevina vuosina. Tämän lisäksi on hyvä pohtia, miten yritys tänä päivänä onnistuu strategiansa toteuttamisessa. Näkyykö työntekijöiden toiminnassa ja arjessa ne asiat, joiden toivotaan vaikuttavan yrityksestä saatavaan kuvaan? Entä mikä on olemassa oleva toimintakonsepti ja voiko se johtaa menestykseen? Perehdyttämisen kehittämisessä on rakennettava polku, joka johtaa nykyisestä tilanteesta kohti tavoitetilaa. Rakenteiden kehittämisen lisäksi on koko ajan kehitettävä myös perehdyttämistyötä tekevien vuorovaikutus- ja ohjaustaitoja, jotta toimintakonsepteiltaan erilaisissa organisaatioissa saadaan aikaiseksi hyvää perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 52.)

6 PEREHDYTYSMATERIAALIN TEKEMINEN

6.1 Pohdintaa opinnäytetyön idean syntymisestä

Idea perehdytysmateriaalin tekemisestä syntyi keväällä 2014 ollessani opintoihin liittyvässä työharjoittelussa Raahen nuorisotoimella. Tällöin nousi esille tarve perehdytysmateriaalin tuottamisesta. Kyseessä oli järjestö- ja nuorisotyön toimijat ja talous – opintojaksoon liittyvä harjoittelu, jonka tavoitteet olivat sellaisia että niiden kautta sain mahdollisuuden tutustua Raahen nuorisotoimeen kokonaisuudessaan erittäin monipuolisesti. Sain luettavakseni kaikkien toimintamuotojen toimintasuunnitelmat ja toimintakertomukset ja lisäksi perehdyin intranetistä löytämiini tärkeäksi katsomiini tietoihin.

Harjoittelujakson jälkeen olen tehnyt nuorisotoimelle sijaisuuksia vaihtelevasti ja oma alan aikaisempi työkokemus sekä edellä mainitsemini tietoihin perehtyminen riittivät omalla kohdallani perehtymiseen, näin ainakin koen. Tämänkin takia aihe kiinnostaa minua, sillä en kuitenkaan kokenut perehdytystä mitenkään puutteellisena. Ehkä tämä johtuu siitä, että menneisydessäni olen kokenut monenlaista perehdytystä loistavasta ja intensiivisestä täysin olemattomaan, jossa tiedon saa kaivaa omin päin. Ehkä nämä kokemukset ovat opettaneet minut aika itsenäiseksi ja koen että osaan etsiä tarvitsemani tiedon ja kysyn suoraan, jos jonkin tiedon tarvitsen, ilman että kokisin sen mitenkään vaivaannuttavaksi. Tiedän että samanarvoisena työntekijänä

minulla on siihen oikeus. Asenteeni työelämässä siis on tehdä parhaansa ja olla aktiivinen niin pitkälle kuin pystyy ja kun jotain tietoa tarvitsee, sitten se kysytään.

Nämä ovat kuitenkin omia kokemuksiani ja tehdessäni tätä opinnäytetyötä oivalsin entistä selkeämmin perehdytyksen merkityksen kokonaisuutena. On selkeästi kaikkien etu ja oikeus, että sitä järjestetään. Huomasin siis itsekkin työntekijänä kasvaneeni hiukan vanhanaikaiseen rooliin, ehkä osittain useasti vaihtuneiden työpaikkojen takia. Olen joutunut tai saanut, voin ilmaista asian kummin vain, aloittaa työelämässä ikään kuin alusta moneen kertaan ja se on koulunut minusta sen, millaiseksi työelämässä olen tullut. Olen ollut nöyrä ja valmis oppimaan kantapään kautta, enkä ole halunnut olla vaivaksi muille.

Tämän opinnäytetyön tekemisen jälkeen en koe asiaa enää niin, että uuden työntekijän tarvitsisi kokea olevansa vaivaksi. Hän on kuitenkin tullut tekemään työtä työnantajan ja työpaikan eteen ja jos hän tekee tässä asiassa parhaansa, hänellä on oikeus kaikkeen siihen mahdolliseen tietoon ja taitojen oppimiseen, mitä hän työssään tarvitsee, ilman että hänen täytyy kohtuuttomasti taistella niiden saamisen eteen. Työyhteisön tulee mielestäni luonnollisesti vastata tähän ja tukea uutta pääsemään sisälle työyhteisöön mahdollisimman kivuttomasti, jotta työnteko yhteisen tavoitteen eteen pääsee jatkumaan jouhevasti. Näihin asioihin mielestäni voidaan vaikuttaa juuri työyhteisön yhteishenkeen ja hyvinvointiin panostamalla sekä perehdytyksen prosessin ja käytänteiden tunnetuksi tekemisellä työyhteisössä.

Tekemieni haastattelujen perusteella yksi osa perehdyttämisen kokonaisuudesta muodostuu yllättävän paljon siitä, miten sinut uutena työntekijänä otetaan vastaan. Ottavatko esimies ja työyhteisö sinut lämpimästi vastaan ja ovatko he kiinnostuneita sinusta vai onko tilanne kenties sellainen, ettei sinuun juuri kiinnitetä huomiota. Tämän seikan merkitys selittyy osin sillä, että olemme kuitenkin ihmisiä ja vuorovaikutus ja niiden myötä koetut tunteet muodostavat hyvin tärkeän osan kokemusmaailmastamme. Vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa koetut tunteet eivät unohdu kovin helposti. Yleensä emme välttämättä edes muista heti tapaamamme ihmisen nimeä, mutta muistamme millaisen tunteen hän sai meissä aikaan. Tämä tunne vaikuttaa paljon siihen, miten suhtaudumme tähän henkilöön jatkossa.

6.2 Raahen nuorisotoimi työn tilaajana

Tässä kappaleessa esittelen opinnäytetyöni tilaajan eli Raahen nuorisotoimen lyhyesti. Tarkemman ja perusteellisemman kuvauksen työn tilaajasta ja sen historiasta saa liitteenä olevasta opinnäytetyöni varsinaisesta tuotoksesta eli perehdytysmateriaalista nimeltä Uuden työntekijän opas.

Nuorisotyö Raahessa on monipuolista ja näkyvää. Raahesta löytyy avoin tilatyö, nuorisokahvila, kulttuurinen nuorisotyö, liikunnallinen nuorisotyö, nuorisotiedotus, ehkäisevä-/erityisnuorisotyö, etsivä nuorisotyö, työpaja- toiminta ja elämäntaito- valmennus sekä hyvin toimiva nuorisovaltuusto. Raahen nuorisotoimi tekee myös yhteistyötä järjestöjen kanssa ja hoitaa avustusten jakamisen 4 kertaa vuodessa. Nuorisotoimella on yhteisiä tapaamisia ja yhteydenpitoa järjestöjen kanssa sekä yhteisiä leirejä ja tapahtumia.

Nuorisotoimella on yhteensä 7 nuorisotilaa, joista 4:llä on avointa tilatoimintaa (Nuorisokeskus Paradise, Pattijoen Hengari, Honganpalon nuorisotila sekä Vihannin Olotila). Avointa toimintaa järjestää myös keskeisellä sijainnilla kävelykadulla toimiva nuorisokahvila Cuppi. Lisäksi nuorisotoimella on kaksi muuta nuorisotilatyöstä vapautettua tilaa, jotka ovat tällä hetkellä järjestöjen ja yhdistysten käytössä (Ollinsaaren nuorisotila ja Antinkankaan nuorisotila). Nuorisotoimella on myös Lännenrannan leirikeskus, skeittihalli, liikennepuisto sekä tilat työvalmennukselle ja etsivälle työlle (Satelliitti) sekä erityisnuorisotyölle ja ehkäisevälle päihdetyölle (toimipiste A-klinikan yhteydessä).

Nuorisotoimisto sijaitsee Nuorisokeskus Paradisessa, jossa ovat nuorisotoimenjohtajan sekä nuorisiohjaajien toimistot. Täällä voi hoitaa esimerkiksi tilavaraukset, avustusten hakemiset sekä liikennepuiston ja Lännenrannan leirikeskuksen varaukset. Lisäksi nuorisotoimistossa voi tavata nuorisotiedottajaa sekä Raahen nuorisotoimen verkkolehden Raanun toimitusta.

Raahen nuorisotyöllä on hyvin mielenkiintoinen historia liittyen lähinnä poikkeuksellisen aikaansaavan nuorisovaltuuston syntyyn ja sen aikaansaamiin pysyviin muutoksiin. Raahen nuorisovaltuusto synnytettiin vuonna 1998 ja sen ensimmäinen järjestäytymiskokous pidettiin 7.4 tuona vuonna.

Yksi Raahen nuorisovaltuuston merkittävimmistä aikaansaannoksista on valtakunnallisestikin tunnetun nuorisotapahtuma Sulaton luominen vuonna 2003 ja sen järjestäminen täysin nuorten voimin. Tänä päivänä Sulatolla on vakiintunut asema jokavuotisena tapahtumana ja nuorisovaltuuston sille asettama päätoimitsija toimiikin Raahen nuorisotoimessa palkallisena kesätyöntekijänä Sulaton järjestäminen päävastuu -alueenaan.

Vuonna 2008 Raahessa tehtiin kunnallisen nuorisotyön perustehtäväselvitys, jota oli tekemässä Anu Gretscher. Hän oli haastattelemassa raahelaisia nuorisovaltuutettuja vuonna 2005 väitöskirjaansa liittyen ja alkoi haastattelujen edetessä hämmästellä raahelaisten nuorten sanavalmiutta, tietämystä ja kiinnostusta kotikaupunkinsa asioissa. Tästä hämmästyksestä alkoi kirjan ”Nuorten Raahe – nuorten ajatuksia osallisuudesta, vaikuttamisesta ja Raahesta” tekoprosessi. (Gretscher & Moisala (toim) 2008, 4.)

7 SELVITYKSEN TEKEMINEN JA SEN TUTKIMUSVAIHEIDEN ESITTELY

Tein perehdytysmateriaalin tekemistä edeltävän tutkimustyön haastatteleamalla koko työyhteisön, havainnoimalla työyhteisöä ja työpaikkaa työharjoittelujen aikana sekä lukemalla kirjallisuutta aiheeseen liittyen. Työni muotoutui kuitenkin lopulta enemmän selvitykseksi siitä, millaisia asioita työn tilannut työyhteisö perehdytysmateriaaliin toivoi ja millaista he ajattelivat hyvän perehdytyksen olevan. Näitä asioita teorian tietoon yhdistäen opinnäytetyöni muotoutui selvitykseksi perehdytyksen käytännöistä, hyvään perehdytykseen kuuluvista piirteistä sekä alkuperäisestä tilauksesta eli perehdytysmateriaalin valmistamisesta tilaajalle ja valmistusprosessin kuvaamisesta.

7.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus

Tutkimukseni on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, koska se kattaa kaikki kvalitatiivisen tutkimuksen tyypilliset piirteet. Kirjasta Tutki ja kirjoita (Hirsjärvi, Sirkka & Re-

mes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2004, 155), löytyi kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä, jotka olen perustellut omaan työhöni seuraavasti:

Kokonaisvaltaista tiedonhankintaa tähän työhön tarvittiin, kun minun täytyi opetella tuntemaan koko työyksikkö kaikkine toimintamuotoineen ja toimipisteineen, tutustua toimintakertomuksiin ja toimintasuunnitelmiin sekä haastatella yksikön jokainen työntekijä esimiestä myöten. Nämä pohjatutkimukset minun piti tehdä, jotta kykenin tekemään työyksikölle sen toiveiden mukaisen kokonaisvaltaisen perehdytysmateriaalin. Lisäksi tarvitsin haastatteluja myös tämän tutkimuksen teorian tiedon yhteyteen sekä analysointiin sekä tietenkin materiaalin kokoamiseen ja pyydetyn lähihistorian keräämiseen. Aineisto koottiin luonnollisissa todellisissa tilanteissa, laadullisia metodeja (teemahaastattelu, osallistuva havainnointi) käyttäen. Tämä toteutui sekä haastatteleamalla jokainen työntekijä että havainnoimalla työpaikkaa ja työyhteisöä harjoittelujen ja sijaisuuksien aikana. Edellä mainituilla tutkimusmenetelmillä täyttyi myös se laadullisen tutkimuksen ominaispiirre, jossa tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa kuin mittausvälineillä hankittavaan tietoon. Myös kohdejoukko oli tarkoituksenmukainen (koko työyksikön henkilökunta), eikä satunnaisotoksella valittu. Tutkimussuunnitelma muotoutui tutkimuksen edetessä ja aineistoa käsittelin alusta alkaen ainutlaatuisena ja tulkitsin sitä myös sen mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 155.)

Selvityksen tekemisessä olen käyttänyt sekä havainnointia että haastatteluja. Seuraavaksi esittelen kummankin tutkimusmenetelmän. Sillä päästäksesi selville siitä, miten ihmiset toimivat ja mitä he tekevät julkisesti, käytä suoraa havainnointia. Mutta saadaksesi selville, mitä he ajattelevat, tuntevat, kokevat tai uskovat, käytä haastatteluja, kyselylomakkeita tai asenneskaaloja. (Hirsjärvi ym. 2004, 174.)

7.2 Havainnointi tutkimusmenetelmänä

Halusin liittää havainnoinnin yhdeksi tutkimusmenetelmäksi, koska työskennellessäni itsekkin fyysisesti perehdytysmateriaalin tilanneessa työpaikassa pystyin tekemään huomioita niistä asioista mitä perehdytykseen todella tarvittiin ja analysoimaan myöhemmin haastattelujen tuloksia omaan kokemuseräiseen tietooni verraten. Tällä

tavoin pystyin myös poistamaan haastattelujen tuloksista ei niin oleellisia asioita ja poimimaan niistä oikeasti tärkeät ja oleelliset asiat. Haastattelujen tuloksissa kuitenkin tuli esille erilaisia henkilökohtaisia ja työyhteisöön liittyviä asioita, jotka kaikki eivät suoranaisesti liittyneet perehdyttämiseen tai konkreettiseen perehdytysmateriaaliin.

”Tutkimuksessa toimimme samalla tavalla kuin jokapäiväisessä elämässä. Teemme havaintoja kaiken aikaa. Tarkkailemme ihmisiä ja uusiin tilanteisiin joutuessamme yritämme päästä selville, mistä on kysymys. Kysymme ihmisiltä, miksi he toimivat niin kuin havaitsemme heidän toimivan. Päätelmien teolle on tyypillistä, että havaintoja ei oteta sellaisenaan, vaan niitä punnitaan kriittisesti, niitä analysoidaan, niiden pohjalta luodaan kokoavia näkemyksiä asioihin eli kehitellään synteesejä pääasioista.” (Hirsjärvi ym. 2004, 172.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää tutkimuskohdetta. Usein tutkimus alkaa siitä, että tutkija yrittää kartoittaa kentän, jossa hän toimii. (Hirsjärvi ym. 2004, 170.)

Jos en olisi itse konkreettisesti kokenut työpaikkaa ja olisin tehnyt perehdytysmateriaalin sen tilanneelle työyhteisölle pelkkien haastattelujen perusteella, olisi se ollut huomattavasti vaikeampaa tehdä juuri tämän työyhteisön tarpeisiin. Olisi ollut vaikeaa erottaa haastatteluista oikeasti oleellisia asioita kaikista esille tulevista asioista ja olisi myös ollut vaikeaa saada kokonaiskuva työpaikasta ja sen konkreettisista toiminnoista. Jos olisin tehnyt opinnäytetyön pelkkien haastattelujen ja teorian tiedon varassa ilman havainnoinnin tuomaa lisäarvoa, olisi tuotokseni ollut vähemmän yksilöllinen, enkä usko että olisin saanut työyhteisöstä niin syvällistä kuvaa, että olisin lähtenyt tekemään perehdytysmateriaalin lisäksi työyhteisön perehdyttämispöytäkirjaa ja seurantalistaa. Näillä perusteilla osallistuva havainnointi on ollut ehdottomasti oleellinen osa tämän opinnäytetyön ja perehdytysmateriaalin tekemisen vaiheita.

”Kyselyn ja haastattelun avulla saadaan selville, mitä henkilöt ajattelevat, tuntevat ja uskovat. Ne kertovat, miten tutkittavat havaitsevat, mitä ympärillä tapahtuu. Mutta ne eivät kerro, mitä todella tapahtuu. Havainnoin-

nin ”observaation” avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa.” (Hirsjärvi ym. 2004, 201.)

7.3 Haastattelu tutkimusmenetelmänä

Tutkimukseen käytetty päämenetelmä oli haastatteluiden tekeminen. Tein haastattelut kahta eri aihetta varten, joista ensimmäinen koski perehdytystä ja se tehtiin kaikille nuorisotoimen työntekijöille. Työntekijöitä Raahen nuorisotoimella oli kaksitoista henkilöä (haastattelujen teon aikaan) ja ainoastaan kahdessa tapauksessa tein haastattelun parille yhtä aikaa, koska tiesin heidän kohdallaan pitkän yhteisen työhistorian vuoksi yhteishaastattelun onnistuvan. Pääasiallisesti tarkoituksena oli tehdä haastattelut yksilöhaastatteluina ja muille työyhteisön jäsenille tein haastattelut yksitellen. Tässä haastattelutavassa oli hieman sekoitettuna sekä puolistrukturoidun että teemahaastattelun piirteitä.

Puolistrukturoitu haastattelu – jollainen teemahaastattelu juuri tyypillisesti on - sisältää hahmotelman siitä mitä aiotaan kysyä, mutta ei kovinkaan tarkkaa suunnitelmaa siitä, miten sitä kysytään. Haastattelu on viime kädessä kysymysten esittämistä ja vastausten saamista ja olennaista on löytää tasapaino näiden seikkojen välille. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 102-103.)

Pääpiirteittäin haastattelut olivat teemahaastatteluja, koska haastattelun aihepiirit eli perehdyttäminen ja perehdytysmateriaalin kokoaminen oli valmiiksi määrätty. Haastatteluni täyttivät kuitenkin myös puolistrukturoidun haastattelun piirteet, koska kysymykset olivat kaikille samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei tietenkään ollut, eli haastateltavat vastasivat täysin omin sanoin. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 27.)

Teemahaastattelussa etuna on, että se ei sido haastattelua tiettyyn leiriin, kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen, eikä se ota kantaa haastattelukertojen määrään tai siihen, miten ”syvälle” aiheen käsittelyssä mennään. Sen sijaan nimi kertoo siitä, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen aiheeseen liittyvien teemojen varassa. Tämä vapauttaa pääosin haastattelun tutkijan näkökulmasta ja tuo nimenomaan tutkittavien oman äänen esiin. Teemahaastattelu ottaa huomioon

sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä ja sen kuinka merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. Näin ollen teema-haastattelu on lähempänä strukturoimainta kuin strukturoitua haastattelua. Se määritellään puolistrukturoiduksi menetelmäksi siksi, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat kaikille samat. Teemahaastattelusta puuttuu siis strukturoidulle lomake-haastattelulle luonteenomainen kysymysten tarkka muoto ja järjestys, mutta se ei kuitenkaan ole täysin vapaa muodoltaan, niin kuin syvähaastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48.)

Suurimman osan työntekijöitä haastateltuani tuntui, että olin saavuttanut saturaation eli kylläntymisen, koska haastattelujen vastaukset olivat aika pitkälle samoilla linjoilla (Toim. Aaltola & Valli 2007, 41). Haastattelin kuitenkin koko työyhteisön tasa-puolisuuden nimissä.

Osa perehdytysmateriaalin tekoa oli lähihistorian liittäminen materiaaliin tilaajan toiveesta. Tähän käytin ainoastaan avointa haastattelutapaa ja haastattelin ainoastaan neljää työyhteisössä pitkään ollutta työntekijää, jotka muistelivat nuorisotoimen lähihistoriaa. Yksi heistä pystyi muistelemaan 30 vuotta taaksepäin ja muut noin kymmenen vuoden ajalta.

Avoimessa haastattelussa tilanne puolestaan muistuttaa tavallista keskustelua. Haastatteli ja haastateltava keskustelevat tietystä aiheesta, mutta kaikkien haastateltavien kanssa ei tarvitse käydä läpi kaikkia teema-alueita. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 28.)

7.4 Haastattelijan ja haastateltavan roolit haastattelutilanteissa

Tietynlaisten roolien ilmenemisen haastattelutilanteissa koin hieman yllättäväksi. Koska olin suurimmalle osalle haastateltavista jo entuudestaan tuttu, ajattelin haastattelujen olevan lähinnä jutustelua. Osittain ehkä ajattelin, ettei minua otettaisi kovin vakavasti. Koen, että toisin kuitenkin kävi. Mielestäni työyhteisö oli alusta alkaen erittäin yhteistyöhaluinen ja suhtautui opinnäytetyöni tekemiseen arvostavasti. Seuraavassa kappaleessa mainitun ammattiroolin täyttymisestä en täysin tiedä, se vaihteli

ehkä jonkin verran haastatteluiden välillä. Asiallisuuden, neutraaliuden ja puolueettomuuden yritin pyrkiä kuitenkin säilyttämään.

Haastattelijalla tulee olla tietynlainen ammattirooli. Hänen tulee toimia tehtäväkeskeisesti, jolloin tiedon hankkiminen on etusijalla, ei uteliaisuus. Tehtävään kuuluu kuitenkin osoittaa kiinnostuneisuutta. Haastattelutilanteen tulee myös osoittaa luottamuksellisuutta, eikä haastattelija saa kertoa muiden haastateltavien käsityksiä niin, että heidät voitaisiin tunnistaa. Haastattelija on samalla sekä tutkiva sekä osallistuva persoona. Hän joutuu ihmisenä osalliseksi, mutta hänen tulee olla puolueeton. Haastattelija ei saisi hämmästellä eikä osoittaa mielipidettään. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 98.)

Täytyy myöntää, että sorruin haastattelutilanteissa hämmästelyyn aika ajoin, vaikka yritinkin pitää oman osani neutraalina ja keskittyä lähinnä kysymysten esittämiseen ja vastausten kirjaamiseen. Haastatteluissa nousi esille sellaisia työyhteisöön liittyviä seikkoja, jotka saivat minut empaattisena ihmisenä ja oikeudenmukaisuuden puolustajana mukaansa ja sisäisesti kiehumaan. Sain kuitenkin pidettyä itseni suhteellisen asiallisena lähtemättä kommentointiin liikaa mukaan, varsinkin kun huomasin samojen asioiden toistuvan haastattelu toisensa jälkeen.

Haastattelijan tulisi muistaa varautua siihen, että haastateltava käyttää haastattelutilanteen tulkintaan omia suhdesääntöjään. Haastateltava voi laajentaa haastattelutilanteen esimerkiksi mahdollisuudeksi ilmaista mieltymyksiään, saada terapiaa tai purkaa aggressioitaan. Haastattelijan ei puolestaan pitäisi koskaan tuoda omia suhdesääntöjään haastattelutilanteeseen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 102.)

Koska nämä asiat eivät loppujen lopuksi vaikuta itse työhön, eli perehdytysmateriaalin tekemiseen ollenkaan, sivuutan ne tässä kohdin ja keskityn oleelliseen. Työyhteisöön liittyvistä kommenteista sain lähinnä suuntaa pohdintoihin, jotka tulevat esille myöhemmin tässä työssä tutkimustuloksien esittelyssä. Työyhteisön yhteistyöhalukkuuden ansiosta haastattelujen tekeminen oli kuitenkin mielekäästä ja koin saavani paljon tietoa sekä opinnäytetyön tekoa varten, että yleisesti arvokasta tietoa työelämään ja työyhteisöjen hyvinvointiin liittyen.

Mitä enemmän tutkijalla on kokemusta ja mitä avoimempi hän on omalta osaltaan ottamaan opiksi vuorovaikutustilanteista, sitä luovempi hän voi olla tutkiessaan ihmistä ja sitä emotionaalisemmin hän voi kohdata haastattelemiensa henkilöiden elämäkokemuksia. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 52.)

Aaltola & Valli ovat lainanneet teoksessaan lkkunoita tutkimusmetodeihin I Douglasia 1985 seuraavassa: ”Ihmistuntijaksi kehitytään itsetutkiskelun kautta ja omien tuskallistenkin löydösten kohtaamisen kautta. Haastattellessa ihmisen tutkimuksen sokeat pisteet löytyvät niiltä alueilta, missä tutkija on liian epäemotionaalinen. Huomaamalla oman inhimillisyytensä luova tutkija alkaa ymmärtää kaikkia yksilöitä. Toisaalta liiallinen emotionaalisuus voi suojata tutkijaa siten, että hän hylkää ne aiheet, joita pitäisi tutkia objektiivisesti. Tutkijan olisi löydettävä omat vahvuutensa ja käytettävä niitä haastattellessa muita. Kiteyttäen: mitä parempi kuuntelija haastattelija on, mitä sensitiivisempi ja avoimempi hän on, mitä kiinnostuneempi kunnioittavasti sekä mitä lämpimämmin hän huolehtii haastateltavasta ja mitä enemmän hän voi ajoittain antautua toisen ihmisen kokemukselle ja sielulle, sitä onnistuneempi luova haastattelija hän tulee olemaan.” (Toim. Aaltola & Valli 2007, 52.)

Haastateltavat yleensä suostuvat haastatteluun kukin oman perspektiivinsä kautta. Ensinnäkin, haastateltavalle tarjoutuu mahdollisuus tuoda esiin oma mielipiteensä. Toisaalta halutaan ehkä kertoa omista kokemuksista. Taustalla voi olla myös puh-taan narsistinen halu saada ajatuksensa muidenkin tietoon ja ajatus siitä, että juuri minun vastaukseni ja ajatukseni ovat arvokkaita. Toisaalta taustalla voi olla hyvinkin empaattinen toive, että omien kokemusten kertominen hyödyttäisi muita samassa tilanteessa olevia. Motivoivana tekijänä voi olla myös se, että haastateltavalla on aikaisempia hyviä kokemuksia tieteelliseen tutkimukseen osallistumisesta. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 26-27.)

7.5 Toimintatutkimuksen piirteitä

Opinnäytetyöni tekemisen yhteydessä tutkimus -tavoistani löytyi useampia toimintatutkimuksen piirteitä. Havainnointi syntyi kuin ohimennen harjoitteluja ja sijaisuuksia tehdessä ja haastatteluja aloin tehdä viimeisimmän harjoittelun kanssa limittäin.

Toimintatutkimukselle on tunnusomaista toiminnan ja tutkimuksen samanaikaisuus sekä pyrkimys saavuttaa välitöntä, käytännöllistä hyötyä tutkimuksesta. Toimintatutkimuksen päämääränä ei ole vain tutkiminen, vaan myös kehittää toimintaa samanaikaisesti. Tyypillistä on, että tutkija on mukana yhteisössä, jota hän tutkii. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 196.)

Ihmisen toimintaan liittyy väistämättä teoriaa siten, että se on lajityypillisesti järjen ohjaamaa toimintaa. Ihmisen toiminta ohjautuu ajattelun avulla, toisin kuin luonnon tapahtumat tai vaikkapa eläinten toiminta. Toimintaan liittyvä tieto on luonteeltaan kuitenkin piilevää tietoa eli sellaista tietämistä, jota ei voi tai tulla ajatelleeksi ääneen edes sanoa. Eräs toimintatutkimuksen tarkoitus onkin nostaa tämä implisiittinen eli julkilausumaton, hiljainen tieto esiin. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 197.)

Tutkimukseni teon vaiheista löytyivät myös seuraavat piirteet, jotka on mainittu Juha-ni Aaltolan ja Raine Vallin teoksessa, ja joiden täyttymisestä voi päätellä tekevänsä toimintatutkimusta: Toimintatutkimuksen piirteet täyttyvät, jos tutkimusta tehdään yhteisössä, jonka jäsenet pohtivat, refleктоivat ja kehittävät työtään. Yhteisön jäsenet myös analysoivat, kuinka toiminta on historiallisesti kehkeytynyt nykyiselleen sekä kehrittelevät vaihtoehtoja ongelmien ratkaisemiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Työyhteisö myös tuottaa toiminnasta uutta tietoa, jonka pätevyyttä arvioidaan sekä keskustelee ja kokeilee käytännössä tai rinnastaa aikaisempaan tietoon sekä julkistaa kokemuksiaan ja niihin liittyvää tietoa myös yhteisön ulkopuolella. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 209.)

Opinnäytetyöni tilannut työyhteisö pohti paljon työolosuhteitaan ja perehdytystään, sekä suuresti halusi niihin muutosta. He analysoivat myös työtään ja etsivät siihen ammatillisempaa linjaa ja kehittymisen mahdollisuuksia panostamalla esimerkiksi tilatyön laadun-arviointiin sekä työyhteisön hyvinvointiin työnohjauksen avulla. Työn tilannut esimies halusi perehdytysmateriaalin yhteyteen paketin lähi-historiasta, jossa kävisi ilmi niitä asioita, millä tavalla nuorisotyö Raahessa on kehittynyt varsinkin viime

vuosikymmenien aikana. Perehdytysmateriaali on odotettu ja tullaan ottamaan käyttöön sen valmistuttua.

7.6 Aineiston käsittely, purkaminen ja analysointi

Tutkimukseni aineisto muodostui haastattelujeni vastauksista. Minua sotki hieman aineistoni moninaisuus, jonka rajaaminen osoittautui itselleni eniten haastavaksi. Aineistoni sisälsi konkreettisen aineiston eli tuotokseen liittyvän tiedon lisäksi niin paljon niin sanottua kokemuksellista ja tunteisiin, arvoihin ja asenteisiin liittyvää tietoa, jonka aiheutin itse muotoilemalla kysymykseni niin, että tällaisille vastauksille oli mahdollisuuksia. Nämä vastaukset olisivat olleet todella mielenkiintoisia ja houkutus lähteä tutkimaan onnistuneen perehdytyksen ja työhyvinvoinnin yhteyttä enemmän oli suuri.

Loppujen lopuksi varsinaisen aiheeni kannalta nämä vastaukset olivat epäoleellisia ja olin itse sotkenut työtäni tekemällä niin laajoja kysymyksiä. Syy siihen miksi tein nämä kysymykset oli se, että minua kiinnosti suuresti, millaisena ihmiset kokevat perehdytyksen ja mikä siitä heidän mielestään tekee riittävän hyvää ja onnistunutta. Varsinaisen aiheeni kannalta olisi kuitenkin riittänyt vähempikin ja selkeämmin määriteltä kysymysten muoto, joissa olisin vain kysynyt mitä asioita perehdytysmateriaaliin halutaan.

Tutkimusta ei voi tehdä ilman aineistoa, eikä hyvää tutkimusta tehdä ilman hyvää tutkimusaineistoa. Mutta hyvästäkään aineistosta ei ole juuri hyötyä, ellei tuossa aineistossa piilevää tietoa osata tuoda oikein esille. (Toim. Aaltola & Valli 2007, 12.)

Kun olin tehnyt kaikki haastattelut, litteroin aineiston kirjoittamalla jokaisen haastattelun ylös sanatarkasti. Sen jälkeen ryhdyin purkamaan aineistoa teemoitellen sitä erilaisten aihealueiden alle.

Kun aineisto on purettu ja jos haastateltavia on ollut paljon, on analysoitavaa tekstiä saattanut kertyä runsaasti. Osittain sisällöt ovat tuttuja, koska aineisto on ollut jo kahden kertaan esillä: itse haastattelutilanteessa ja purkamisvaiheessa. Kuitenkin ai-

neistoa olisi osattava lukea kokonaisuutena, ja riittävän useaan kertaan. Aineisto voi herättää alkuvaiheessa monenlaisia ajatuksia ja tuntemuksia: se voi tuntua kohtuuttoman vaikealta ”pitää koossa” tai siitä voi olla vaikea ”löytää järkeä” ja toisaalta se tuntuu sisältävän kenties loputtomasti yksityiskohtia. Tätä ei kuitenkaan pidä pelästyä, vaan aineiston lukemiseen kannattaa varata aikaa ainakin sen verran, että voi lukea sitä useaan kertaan ajatuksen kanssa, jolloin aineistosta alkaa yleensä syntyä monenlaisia ajatuksia tai mielenkiintoisia kysymyksiä. Aineistoa ei nimittäin voi analysoida, ellei ensin kunnolla perehdy siihen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 143.)

Laadullisen aineiston analyysitapoja on useita ja tutkija voi muokata ja jalostaa jo olemassa olevia ja kehittää uusia. Analyysin tärkeimpänä tavoitteena on saada usein laajaan ja monipuoliseen aineistoon järjestystä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 136.)

Teemahaastattelun avulla kerätty aineisto on yleensä runsas ja mitä syvempi dialogi haastattelijan ja haastateltavan välillä on ollut, sitä rikkaampi on luonnollisesti myös kertynyt materiaali. Aineiston runsaus ja elämänläheisyys tekevät analyysivaiheen kuitenkin mielenkiintoiseksi ja haastavaksi, mutta samalla myös ongelmalliseksi ja aikaa vieväksi. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 135.)

Aineiston analyysiin on olemassa useita lähestymistapoja ja minun lähestymistapani oli aineistolähtöinen litteroidun aineiston tulkinta, johon käytin myös sisällönerittelyn analyysitapaa teemoittelun kautta. Tulkinta voidaan tehdä joko yksin tai yhdessä muiden tutkijoiden kanssa. Koska tein opinnäytetyön yksin, tein myös aineiston tulkinnan yksin. Tällaisessa tulkitsemisessä voidaan käyttää kolmea menettelyä: 1) Aineistoa järjestetään ja tuodaan esiin sen rakentuminen. Tämä on usein välttämätöntä, kun kyseessä on laaja aineisto. Tämä vaihe tapahtuu nykyisin usein litteroimalla ja analysoimalla aineistoa. 2) Aineiston selventäminen vaiheessa eliminoidaan suuresta aineistosta pois asiaan kuulumattomia osia: toistoja ja ei-olennaisia seikkoja. 3) Varsinainen analyysi merkitsee tiivistämistä, teemoittelua ja tarvittaessa tyypittelyä, narratiivin etsimistä ja tulkintaa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 137.)

Aineiston kuvaileminen muodostaa analyysin perustan. Kuvaileminen merkitsee sitä, että pyritään kartoittamaan henkilöiden, tapahtumien tai kohteiden ominaisuuksia ja

piirteitä ja yleensä tarkoituksena on vastata kysymyksiin kuka, missä, milloin, kuinka paljon ja kuinka usein. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 145.)

Teemoittelulla tarkoitetaan laadullisen aineiston pilkkomista ja ryhmittelyä erilaisten aihepiirien mukaan. Periaatteessa se muistuttaa luokittelua, mutta siinä korostuu lukumäärien sijasta teeman sisältö. Mitä teemasta on sanottu tai mitä asioita siihen katsotaan sisältyvän. Teemoittelun jälkeen aineisto voidaan myös tyypitellä. Tällöin eri teemojen sisältä etsitään asioille yhteisiä ominaisuuksia ja muodostetaan näistä eräänlainen yleistys, tyyppiesimerkki. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2015.)

Teemoittelun ja tyypittelyn vaiheet toteutin litteroinnin jälkeen kokoamalla kaikki samoihin kysymyksiin olevat vastaukset yhteen ja sen jälkeen etsimällä niistä yhtäläisyydet ja muut esille tulleet asiat ja kokoamalla niistä ne aiheet, joita tässä opinnäytetyössä on käyty läpi tietoperustaan yhdistellen.

8 TUTKIMUKSEN TULOSTEN ESITTELYÄ

8.1 Tutkimuskysymykset

Selvitykseksi muotoutunut tutkimukseni haki pääasiallisesti vastauksia kahteen eri kysymykseen; 1) siihen, mitä asioita perehdytysmateriaalissa konkreettisesti pitää olla, sekä 2) siihen millaista perehdytyksen prosessina työyhteisön näkökulmasta pitää olla, jotta se on riittävän hyvää.

Historia-osuus perehdytysmateriaalin yhteyteen kerättiin siksi, koska työn tilaajan toiveena oli näin tuoda esille; 1) miten työpaikka on vuosien varrella muuttunut, 2) mitkä asiat ovat muutokseen vaikuttaneet ja miten, sekä 3) miksi työpaikassa tietyt asiat tehdään niin kuin tehdään.

Tutkimustulokset muodostuivat niistä konkreettisista asioista, joita työyhteisö halusi ja koki tarpeelliseksi perehdytysmateriaaliin ja joiden pohjalta Uuden työntekijän opas pitkälti valmistui. Tulokset sisälsivät myös sekä hyvään perehdytykseen että työhy-

vinvointiin liittyviä asioita ja näiden pohjalta valmistuivat Pieni työyhteisön perehdyttämisopas sekä perehdyttämisen seurantalista. Näiden kaikkien pohjalta opinnäytetyön kokonaisuudesta muodostui selvitys haastatteluissa ja havainnoissa esiin tulleista asioista, perehdytyksen malleista ja perehdytysmateriaalin valmistamisesta niiden pohjalta.

8.2 Hyvän perehdytyksen TOP 7

Perehdytysmateriaalin tilanteen työyhteisön haastattelujen vastauksista tein yhteenvedon, jonka pohjalta muodostui tällainen hyvän perehdytyksen TOP 7. Se on koottu kaikkein yleisimmistä vastauksista työn tilanteessa työyhteisössä. Heidän mukaansa hyvä perehdytys muodostuu seuraavista asioista;

1) Materiaali (kansio tai tiedosto)

- johon on mahdollista palata jälkeempään
- selkeä ja kattava
- hyvin jäsennelty
- löytyy kaikki tarvittava tieto yksissä kansissa
- on päivitettävissä

2) Perehdyttäjä

- joku, joka auttaa ja tukee ja jolta voi tarvittaessa rohkeasti kysyä, ilman että tarvitsee tuntea itseään ”tyhmäksi”, kun kysyy

3) Vastaanottavainen työyhteisö

- iloinen, kannustava
- ymmärtää sen, että toinen on uusi, eikä voi heti tietää kaikkea
- haluaa auttaa ja jakaa tietoa
- kokee perehdytyksen koko työyhteisön asiaksi

4) Aika ja kiireettömyys alussa

- saa tutustua rauhassa omaan työnkuvaan, työtehtäviin, työpaikkaan, sen toimipisteisiin ja työkavereihin

5) Arvostus

- ei pidetä tietämättömänä, vain koska on uusi
- kunnioitetaan toisen taustaa ja ammatillista pohjaa
- hyväksytään erilaisuus (erilaiset luonteet ja tavat tehdä asioita, rento ja jämmä on molemmat omalla tavallaan hyviä)
- ollaan vastaanottavaisia myös uuden mielipiteille (myös häneltä voi oppia), eli ei pelkästään niin, että ”meillä on tehty aina näin ja tullaan tekemään vastakin”

6) Uuden oma rooli

- myös uuden itse pitää olla aktiivinen ja reipas, ottaa rohkeasti kontaktia ja etsiä tietoa
- kunnioittaa työpaikan tapoja (eli vaikka saakin tuoda uusia näkökulmia, kunnioittaa myös niitä, joista halutaan pitää kiinni)

7) Riittävän tiedon saaminen

- saa kaiken sen tiedon, jota tarvitsee tullakseen päteväksi
- tietoa ei pimitetä (”koska toinen on uusi, ei sen tarvitse tietää”)
- ollaan avoimia kaikille tasapuolisesti sekä työasioissa että työyhteisön asioissa
- hyvä perehdytys on myös työyhteisön etu – voidaan luottaa siihen, että uusi osaa ja pärjää.

(Hyvän perehdytyksen TOP 7 on koottu myös Pieneen työyhteisön perehdytysoppaaseen).

8.3 Yhteys työhyvinvointiin

Perehdytyksen yhteys työyhteisön hyvinvointiin nähden on selkeästi havaittavissa myös tekemieni haastattelujen tulosten perusteella. Haastatteluja tehdessäni tämä yhteys nousi jopa niin merkittäväksi, että mieleni teki lähteä tutkimaan opinnäytetyössäni juuri perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin merkittävyyttä ja vaikutusta toisiinsa. Olisin halunnut pohtia, kuinka paljon hyvällä perehdyttämällä voidaan vaikuttaa työ-

hyvinvointiin ja päinvastoin, kuinka paljon vaatimaton tai olematon perehdytys siihen vaikuttaa.

Jouduin kuitenkin jättämään tämän pohdinnan mahdolliseksi jatkokysymykseksi, jos jonain päivänä tätä asiaa palataan tutkimaan uudestaan. Jos olisin itse lähtenyt tutkimaan tätä liian painotetusti nyt, olisin poikennut liikaa oman opinnäytetyöni konkreettisesta aiheesta eli työyhteisön tekemästä perehdytysmateriaalin tilauksesta. Jos työn tilannut työyhteisö alkaa panostamaan perehdytykseen ja työhyvinvointiin uudella tavalla, niin kuin he ovat tekemässäkin tämän perehdytyksen kehittämiseen tehdyn tilauksen ja muiden työhyvinvointiin liittyvien asioiden myötä, voidaan aihetta niin halutessa myöhemmin tutkia uudelleen ja verrata tuloksia nyt tehtyihin haastatteluihin.

”Jokainen löytää oman äänensä ja paikkansa parhaiten työyhteisössä, jossa kunnioitetaan ihmisten erilaisuutta ja pidetään sitä rikkautena. Esi-miehen tehtävä on ohjata työyhteisöä suuntaan, jossa nämä arvot toteutuvat. Kaikki työyhteisön jäsenet ovat vastuussa työyhteisön terveen hengen vaalimisesta.” (Kupias & Peltola 2009, 69.)

Vaikka työhyvinvointi aiheena ei varsinaisesti liity konkreettiseen opinnäytetyöni aiheeseen eli perehdytysmateriaalin tekemiseen, en halua sitä täysin sivuuttaakaan, koska se nousi niin vahvasti esille työn tilanneessa työyhteisössä. Perehdytys ja työhyvinvointi molemmat kuitenkin pohjautuvat ihmisten väliseen vuorovaikutukseen, jota voi opetella ja kehittää. Siksi seuraavien vuorovaikutukseen liittyvien vinkkien esiin tuominen tässä opinnäytetyössä on mielestäni täysin perusteltua. On olemassa monia asioita, joiden avulla ihmisten välistä kanssakäymistä voi helpottaa ja ihmisten välisiä sotkuja opetella avaamaan. Tässä luvussa haluan lyhyesti herätellä ajatuksia työyhteisön hyvinvointiin ja vuorovaikutukseen liittyvistä asioista.

Me ihmiset toimimme melko reaktionomaisesti ja varsinkin jännitystä, pelkoa tai ahdistusta herättävissä vuorovaikutustilanteissa saatamme sanoa jotain, mitä emme tarkoita tai mitä myöhemmin saatamme katua. Sanomme, teemme ja ajattelemme kukin oman persoonallisuutemme mukaan, joku hieman hillitymmin ja toinen vähän rajummin. Käyttäytymisemme on melko vakiintunutta vuodesta toiseen, tilanteessa kuin tilanteessa. Toisten hyvät neuvot tai kirjoista lukemamme ratkaisumallit voivat

puheen tasolla tai kirjoitettuina kuulostaa ihan hyviltä, mutta kuumassa ristiriitatilanteessa niitä voi olla vaikea muistaa toteuttaa. (Dunderfelt 2003, 13.)

Kun tämän tiedostaa, alkaa muiden kanssa toimiminen helpottua. Voi ottaa asiat paljon kevyemmin ja ajatella, että toisella on vain huono päivä. Voi ajatella, että toinen sanoi tai teki noin, koska se on hänen tapansa reagoida kyseiseen asiaan. Oma olo säilyy vahvempana ja haavoittumattomampana, kun ajattelee että toisen käytös johtuu todennäköisimmin hänestä itsestään. Toki oman osuutensa voi käydä läpi terveellä itsekritiikillä ja pohtia, onko omassa käytöksessä jotain muutoksen varaa. Jokaisellahan meillä on huonoja päiviä, mutta ensinnäkään niitä ei saisi käyttää tekosyynä muille ärhentelemiselle. Ainakin huomatessaan tehneensä niin, voi pyytää vähintään anteeksi. Ja toiselta kannalta katsottuna, jos toinen ei älyä pyytää käyttöstään anteeksi voi ajatella, että jospa hän vielä jonain päivänä oppii.

Psykologi Tony Dunderfelt on koonnut seitsemän avaimen listan, joiden avulla voidaan opetella hyviä henkilökemioita. Nämä avaimet pätevät niin työ-, kuin yksityiselämässäkin. Ensimmäinen näistä on konkreettisuus, jossa keskitytään konkreettisesti juuri siihen asiaan mistä oli kysymys, eikä lähdetä rönsyilemään ja vetämään siihen mukaan kaikkia aikaisemmin tapahtuneita epäkohtia. On tärkeää myös olla kiinnostunut toisten kokemuksista ja antaa niille tilaa, mutta ihan yhtä lailla sanoa oma näkemys reilusti. Palautteet ja mielipiteet voi kuitenkin aina sanoa rakentavasti ja muotoilla positiivisesti, ei ole tarpeen loukata muita. Keskusteluille voi luoda konkreettiset päämäärät ja säilyttää rauhan ratkaisujen löytämiseen. Ja kuten aiemmin todettu, anteeksi antaminen ja anteeksi pyytäminen eivät ole ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa turhaan korostettuja. (Dunderfelt 2003, 15.)

Ajatus tällaisesta yhteistyötaitojen harjoittelusta voi tuntua aluksi hieman vieraalta, mutta mitä enemmän sitä ajattelee, sitä järkevämältä se alkaa tuntua. Usein ajatellaan, että ”jos ihmisten välillä ei synkkaa heti, asialle ei voi tehdä mitään”. Tämä on ymmärrettävää, koska voi tuntua raskaalle harjoitella yhteistyötä jonkun kanssa, josta ei pidä. Jos kokee, ettei toinen tee asialle mitään, tulee helposti mieleen ajatus, miksi itsekään tekisi. (Dunderfelt 2003, 17.)

Mutta miten olisi, jos ajattelisikin asiaa toiselta kannalta. Joskus paljastuu, että aluksi kummalliselta vaikuttanut ihminen osoittautuu myöhemmin ihan mukiinmeneväksi. Useimmat riidat ja yhteistyövaikeudet perustuvat lähes aina väärinkäsityksiin ja toisen sanomisen väärintulkintoihin. Hieman syvemmältä ajateltuna myös jokainen arvio, jonka toisesta ihmisestä teemme, perustuu omiin tulkintamalleihimme. Arvioimekin itse sitä, mikä tilanteessa on hyvin tai huonosti, emmekä välttämättä edes tiedä, mitkä ovat toisen perimmäiset motiivit ja ajatukset. Loppujen lopuksi voimme tehdä yhteistyökuvioissa paljon enemmän rakentavia asioita, kuin luulemmekaan. (Dunderfelt 2003, 17.)

Ihmissuhdetaitojen ja vuorovaikutustaitojen opettelu ei varmasti koskaan mene hukkaan ja on sen vuoksi erittäin hyvä henkilökunnan kehittämisen kohde esimerkiksi erilaisten koulutusten avulla. Kaikki ihmiset voivat aiheuttaa toisilleen ongelmia, joten täydellinen ongelmattomuus ei tarvitsekaan olla tavoite, vaan se että ihmissuhteiden sekaannuksia opitaan vähentämään ja vääjäämättömät ongelmat hoitamaan rakentavasti ja tyylikkäästi. Tähän ei riitä pelkkä toive, että kaikilla olisi mukavaa yhdessä, eivätkä korkealentoiset juhlapuheet, vaan tarvitaan tahtoa ja tekemisen asennetta. Kysymys kuuluukin, tahdotaanko hyviä henkilökemioita ja tahdotaanko niihin panostaa. (Dunderfelt 2003, 22-23.)

Näillä Tony Dunderfeltin vinkeillä pääsee jo alkuun: Jokainen ihminen on erilainen ja jokainen ihminen katsoo maailmaa omien värillisten silmälasiansa läpi – tämä on vain hyväksyttävä. Kaikkia toisen ihmisen sanoja tai tekoja ei aina jaksa ymmärtää ja kunnioittaa, mutta jokaisen yksilöllisyyttä ja ydinminää voi kunnioittavasti lähestyä askel askeleelta. Kaikki ihmiset tahtovat tulla ymmärretyksi. Myös minä itse tahdon, että muut yrittäisivät ymmärtää, miksi olen sellainen kuin olen ja miksi sanon tai teen tietyllä tavalla. Empatia ei ole vain tunnetta, vaan aktiivista mielenkiinnon kohdistamista toisen ihmisen sisimpää kohtaan. Vaikka aina ei oltaisikaan yhtä mieltä kaikesta, niin etsitään pienetkin yhteiset nimittäjät keskenämme ja aloitetaan niistä. Ihmissuhteet ovat loppujen lopuksi helpompia hoitaa kuin aluksi luullaan ja riidat harvoin niin vakavia, kuin aluksi näyttää. Yhteistyötahto ja asenne ratkaisevat paljon. Voittaa voi myös silloin, vaikka joskus myöntäisikin tappionsa. (Dunderfelt 2003, 22.)

8.4 Työyhteisön perehdyttämisoppaan tekeminen

Jo keväällä 2014 ensimmäisen työharjoitteluni ja opinnäytetyösuunnitelman tekemisen aikana, mieleeni nousi ajatus perehdyttämisoppaan tekemisestä myös työyhteisölle. Teorian lukemisen jälkeen ja tutkimustuloksista syksyllä 2014 esille nousseiden asioiden pohjalta olin ajatuksesta jo niin varma, että vaikka työni tuntui laajenevan ja laajenevan, halusin kuitenkin tehdä myös työyhteisön oppaan.

Perehdyttämisen prosessin läpikäyminen työyhteisön kanssa ja työyhteisön tukeminen perehdyttämisen vaiheissa nousivat selvityksen tekemisen aikana koko ajan tärkeämmiksi. Työyhteisön perehdyttämisopas on hyvä apuväline työyhteisölle, koska siihen voidaan kirjata kaikkia niitä asioita, jotka uuden työntekijän kanssa tulee käydä läpi, sekä niitä asioita jotka työyhteisössä on hyvä ottaa huomioon uuden työntekijän tullessa. Työyhteisön perehdyttämisoppaan ja perehdyttämisen seurantalistan avulla perehdyttämisen seuraaminen helpottuu ja se voidaan jakaa myös pidemmälle aikavälille, jolloin tulokasta ei tarvitse heti alkuun tukehduttaa suureen tietomäärään. Perehdyttäminen voidaan jakaa myös tässä yhteydessä työnopastukseen ja muuhun yleisperehdyttämiseen. Toimikoot työyhteisön perehdyttämisopas ja seurantalista omalta osaltaan eräänlaisena lisämausteena ja lisäarvona tälle työlle.

9 TUTKIMUKSEN LAADUN JA LUOTETTAVUUDEN ARVIOIMINEN JA TUOTOS- TEN KÄYTTÖÖNOTTO

Tein etukäteen hyvän ja kattavan haastattelurungon, joka palveli tilaajaa, mutta myös opinnäytetyön laadukkuutta parhaalla mahdollisella tavalla. Laajoilla kysymyksillä sain suuntaa myös siihen, mitä hyvän perehdytyksen ajatellaan olevan, enkä koonnut pelkästään nippelitietoa toisensa jälkeen perehdytysmateriaalia varten. Tulokset yllättivät itsenikin, sillä niistä tuli esille työyhteisön arvoja, asenteita, ongelmia jne. Huomasin myös näillä olevan yhteyden perehdyttämiseen.

Laajojen kysymysten ja yllättävien vastauksien avulla opinnäytetyöni laatu on nousut ja uskoisin, että myös muut tahot kuin työn tilannut työyhteisö, voivat käyttää sitä

keskustelun herättämiseen ja oman perehdytyksensä pohtimiseen ja kehittämiseen. Myös kattavan perehdytysmateriaalin pohjaa voidaan käyttää muissa työyhteisöissä pohjana. Historia –osuuden kokoaminen voi puolestaan antaa muille tahoille ideoita ja inspiraatiota; oman työpaikan historian tuntemisen voi kuitenkin kokea lisäävän tuttuuden tunnetta ja sitouttaa työyhteisöön ja työpaikkaan syvemmin.

Haastattelujen vastauksissa toistuivat samat aiheet useaan kertaan ja vielä havainnointi työyhteisössä sekä kirjallisuudesta löytynyt teorian tieto osoittivat samojen tulosten merkittävyyden ja tärkeyden. Näillä perusteilla tuloksia voi perustella luotettaviksi, eikä vain työn tilanteen yhteisön kohdalla, vaan myös yleisemmällä tasolla. Reliabiliteetilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi sitä, että tutkittaessa samaa henkilöä saadaan kahdella tutkimuskerralla sama tulos tai jos kaksi arvioitsijaa päätyy samaan tulokseen tai jos kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä saadaan sama tulos. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 186.)

Opinnäytetyön validiutta puolestaan voi arvioida kysymällä, koskeeko tutkimus sitä, mitä sen on oletettu koskevan ja käytetäänkö tutkimuksessa käsitteitä, jotka heijastavat aiottua ilmiötä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 187.)

Tällaisen työn kohdalla voi todeta tutkineensa juuri sitä, mitä oli aikomus ja tehneensä sellaisen tuotoksen, joka oli tilattu. Jatkokysymyksiä tutkimuksesta nousi ja aihe meinasi ruveta niiden vuoksi rönsyilemään vielä enemmän. Jouduin kuitenkin pitämään muutaman kuukauden tauon opinnäytetyön tekemisessä ja sen jälkeen tuntui ihan hyvältä palata tekemään konkreettisesti sitä, mitä oli tilattu.

9.1 Selvityksen tulosten raportointi

Kvalitatiiviset tutkimukset kärsivät usein raportoinnin pituudesta ja näin kävi selkeästi minunkin kohdallani. Kuvatessaan ilmiöitä tai haastateltavien ajatuksia tutkija saattaa päätyä esittämään liikaa yksityiskohtaisia seikkoja. Jokainen yksityiskohta olisi kriittisesti punnittava ja kysyttävä: ”Onko tämä seikka relevantti selitystä varten tai ilmiön ymmärtämiseksi?” (Hirsjärvi & Hurme 2001, 146.)

Tähän törmäsin opinnäytetyötä tehdessäni useaan otteeseen. Olisin halunnut pohtia ja käsitellä työssä kaikki esille nousseet asiat ja omalle kohdalleni koin vaikeimpana pitäytyä konkreettisessa asiassa, eli perehdytysmateriaalin tekemisessä ja sen tekemisen raportoinnissa. En tosin alunperinkään halunnut pitäytyä pelkästään niissä, vaan jo opinnäytetyösuunnitelmaa tehdessä laitoin tavoitteekseni löytää vastauksia kysymykseen, mitä hyvä ja onnistunut perehdytys on. Tähän kysymykseen myös sain runsaasti vastauksia ja olisi ollut tuhlausta olla käyttämättä niitä hyödyksi. Alkuperäinen tavoitteeni jo opinnäytetyön suunnitelman tekemisen aikana oli tehdä kattava ja laadukas paketti, jota niin perehdytysmateriaalin tilannut työyhteisö, kuin muutkin työyhteisöt voisivat halutessaan käyttää ideoimisen ja inspiraation lähteenä. Olin myös itse syvästi kiinnostunut aiheesta laajemmin ja halusin kasvattaa opinnäytetyön tekemisellä myös omaa ammattitaitoani.

9.2 Opinnäytetyön tuotosten jalkauttaminen tilaajalle ja tilaajan palaute

Toiminnallisen opinnäytetyöni tuotos eli perehdytysmateriaali valmistui ennen tämän raportin tekoa ja lähti arvioitavaksi työn tilanneelle työyhteisön esimiehelle sekä yhdelle pisimpään työpaikassa töissä olleelle työntekijälle, jonka haastattelun perusteella suurin osa historia –osuudesta muodostui. Heidän hyväksyntänsä jälkeen perehdytysmateriaali annettiin koko työyhteisön käyttöön ja luettavaksi. He ovat myös antaneet korjausehdotuksia, joiden perusteella materiaalia on viimeistelty.

Pyydettyjen pienten lähinnä ulkoasuun liittyvien korjausten jälkeen työn tilannut työyhteisö kävi huhtikuussa 2015 valmiin perehdytysmateriaalin eli Uuden työntekijän oppaan läpi viikkopalaverissaan esimiehen johdolla. Sen jälkeen sain enää pari muodollista seikkaa korjattavaksi, jotka liittyivät lähinnä ulkoasun parantamiseen ja asioiden loogisempaan järjestykseen. Muutoin työyhteisö koki Uuden työntekijän oppaan laajuudeltaan ja kattavuudeltaan hyväksi ja tarkoituksenmukaiseksi ja se otettiin käyttöön. Pieni työyhteisön perehdyttämisopas ja seurantalista menivät työyhteisölle lopullisen opinnäytetyön palauttamisen lisänä ja uskon ja toivon niiden omalta osaltaan antavan lisäarvoa ja selkeyttä perehdyttämisen prosessille työyhteisössä ja kannustavan heitä entistä positiivisempaan vuorovaikutukseen ja työniloon. Samaa

toivon myös muille tahoille, jotka kokevat tästä opinnäytetyöstä kokonaisuutena olevan heille hyötyä.

Kaikki kolme opinnäytetyön tuotosta eli Uuden työntekijän opas, Pieni työyhteisön perehdytysopas ja perehdyttämisen seurantalista on toimitettu opinnäytetyön tilaajalle sähköisenä versiona, jotta niiden tallentaminen työpaikan omiin tiedostoihin ja niiden päivittäminen työpaikalla onnistuvat mahdollisimman hyvin. Halutessa kaikki tuotokset voidaan tulostaa ja kansituttaa kirjallisiksi versioiksi vaikka jokaiseen toimipisteeseen ja säilyttää ne niissä luettavina.

LÄHTEET

Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 2. korjattu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

CIMO 2014. Youth in Action. Viitattu 1.5.2014.

http://www.cimo.fi/ohjelmat/youth_in_action.

Dunderfelt, Tony 2003. Seitsemän avainta hyviin henkilökemioihin. 2., uudistettu painos. Helsinki: Dialogia Oy.

Gretschel, Anu & Moisala, Jarno (toim.) 2008. Nuorten Raahe – nuorten ajatuksia osallisuudesta, vaikuttamisesta ja Raahesta. Raahen kaupunki ja Raahen Nuorison Tuki ry.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2004. Tutki ja kirjoita. 10. osin uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Humanistinen ammattikorkeakoulu 2013. Opinnäytetyöopas. Perustutkinto. Viitattu 21.5.2015.

<https://wiki.humak.fi/pages/viewpage.action?pageId=2984101>

opinnäytetyöopas-perustutkinnot.pdf

Kajaanin ammattikorkeakoulu 2015. Laadullisen aineiston analyysi ja tulkinta. Opin-
näytetyö tukimateriaali. Opinnäytetyöpakki. Viitattu 6.4.2015.

[http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLaadAnalyysi.aspx /](http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLaadAnalyysi.aspx/)

<http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLaadullTeemoittelu.aspx>

<http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLaadullTyypittely.aspx>

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudea-
mus Helsinki University Press / Palmenia.

Lahden ammattikorkeakoulu 2007. Kumppanuudella tuloksiin pk-yrityksissä – OR-
BITS. Hyvä perehdytys –opas. Viitattu 7.4.2015.

<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006).

Viitattu 21.4.2015.

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044?search\[type\]=pika&search\[pika\]=la
ki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044?search[type]=pika&search[pika]=laki)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007). Viitattu 21.4.2015.

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search\[type\]=pika&search\[pika\]=la
ki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search[type]=pika&search[pika]=laki)

Nuorisolaki (72/2006). Viitattu 31.3.2015.

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060072?search\[type\]=pika&search\[pika\]=n
uorisolaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060072?search[type]=pika&search[pika]=nuorisolaki)

Pajala, Eetu 2008. Nuorisokahvila myöhästyy – muistoja nuorisokahvilan synnystä. Teoksessa Gretschel, Anu & Moisala, Jarno (toim.). Nuorten Raahen – nuorten ajatuksia osallisuudesta, vaikuttamisesta ja Raahesta.

Raahen kaupunki 2015. Nuorisotoimi. Viitattu 31.3.2015.

<http://www.raahe.fi/nuoriso/>

Raahen kaupunki. Nuorisotoimen toimintakertomus 2014.

Raahen kaupunki. Satelliitin toimintakertomus 2013.

Suomen nuorisokeskusyhdistys. Nuotta-valmennus. Sosiaalista vahvistumista nuorille. Viitattu 31.3.2015.

<http://www.snk.fi/fi/palvelut/nuotta-valmennus/>

Suomen kuntaliitto 2014. KVTES Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2014-2016. Helsinki: KT Kuntatyönantajat.

Työsopimuslaki (55/2001). Viitattu 21.4.2015.

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search\[type\]=pika&search\[pika\]=tyosopimuslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search[type]=pika&search[pika]=tyosopimuslaki)

Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä 2014. Perehdyttämisen tarkistuslista. Parempi työ. 8., uudistettu painos. Viitattu 6.5.2015.

[http://www.ttk.fi/files/3559/Perehdyttämisen_tarkistuslista.pdf](http://www.ttk.fi/files/3559/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf).

Työturvallisuuslaki (738/2002). Viitattu 21.4.2015.

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search\[type\]=pika&search\[pika\]=tyoturvallisuuslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search[type]=pika&search[pika]=tyoturvallisuuslaki)

Viitala, Riitta 2003. Henkilöstöjohtaminen. 2.-3. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014). Viitattu 21.4.2015.

[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325?search\[type\]=pika&search\[pika\]=yhdenvertaisuuslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325?search[type]=pika&search[pika]=yhdenvertaisuuslaki)

LIITTEET

LIITE 1: Haastattelukysymykset

LIITE 2: Perehdytysmateriaali eli Uuden työntekijän opas (ei julkinen)

LIITE 3: Pieni työyhteisön perehdyttämisopas (ei julkinen)

LIITE 4: Perehdyttämisen seurantalista (ei julkinen)

LIITE 1. Haastattelukysymykset

Haastattelu –aineisto Opinnäytetyö

Perehdytysmateriaali / Raahen nuorisotoimi

Kysymykset:

- 1) Millaisena koet Raahen nuorisotoimen perehdytyksen tällä hetkellä /aikaisemmin (kun olet ollut paikalla)?
- 2) Millainen on mielestäsi hyvä perehdytys yleensä?(ajattele itseäsi uutena työntekijänä).
- 3) Mitä asioita haluaisit että sinulle kerrotaan, kun olet uusi työntekijä (yleisellä tasolla)?
- 4) Miten haluaisit, että sinua kohdellaan, kun olet uusi työntekijä (jälleen yleisellä tasolla)?
- 5) Mitä asioita haluaisit ”vanhan” työntekijän näkökulmasta että uudelle työntekijälle kerrotaan/ mitä asioita haluaisit perehdytysmateriaalissa olevan, että koet oman työsi helpottuvan?
- 6) Miten koit nuorisotoimen perehdytyksen kun itse tulit nuorisotoimelle? Mikä siinä oli hyvää / mikä huonoa?
- 7) Miten sinut perehdytettiin, kun tulit nuorisotoimelle?
- 8) Millainen on mielestäsi onnistunut perehdytys yleensä?
- 9) Mitkä asiat ovat puuttuneet nuorisotoimen perehdytyksestä aikaisemmin?
- 10) Millaisia asioita perehdytyksessä pitäisi mielestäsi olla?